سلسلة كتب أ.د فريد النجار

التسويق الأخضر للتنمية المستدامة

Green Marketing For Sustainable Development

تأليف

أ.د. فريد النجار

Ph. D., New York University

أستاذ إدارة الأعمال

مقرر اللجنة العلمية الدائمة لترقيات إدارة الأعمال بالجامعات

المجلس الأعلى للجامعات - وزارة التعليم العالي



الناشر منشأة المعارف بالاسكندرية

جلال حزى وشركاه

التسويق الأخضر للتنمية المستدامة

التسويق الأخضر للتنمية المستدامة

Green Marketing
for
Sustainable Development

تأليف

دكتور فريد النجار

Ph. D. New York University

أستاذ إدارة الأعمال

استشاري البنك الدولي وجامعة الدول العربية (سابقا)

مقرر لجان ترقيات إدارة الأعمال بالمجلس الأعلى للجامعات

عضو لجنة الثقافة الإدارية – وزارة الثقافة ج.م.ع

2014

الناشر: منشأة المعارف ، جلال حزي وشركاه

44 شارع سعد زغلول – محطة الرمل – الإسكندرية – ت/ف 4853055/4873303 الإسكندرية
Email. Monchaa27@yahoo.com

اسم الكتـــاب : التسويق الأخضر للتنمية

المـــــؤلف الدكتور/ فريد النجار

رقم الإيداع : 2014/4563

الترقيم الدولي: 9789770320648

التجهيزات الفنية :

كتابة كمبيوتر: مكتب سلطان للكمبيوتر

طبــــاعة : مطبعة عبد العزيز

بسم الله الرحمن الرحيم

إهداء

أهدي هذا الكتاب لأساتذتي وزملائي وطلابي _ إلى طبقة المديرين وقيادات المجتمع العربي لحماية الإنتاج والتسويق والاستهلاك الوطني بعيداً عن التلوث والاستغلال والفساد المالي والإداري والصناعي والزراعي.

حماية للمياة والكهرباء والطاقة والاسكان الآمن الأخضر وبعيداً عن الصراعات والنزاعات التي تقضي علي الأخضر واليابس.

لا للتلوث والغش والاستغلال - نعم للمساواه والعدالة والحرية والديمقراطية والكرامة والإنسانية.

إلي المجتمع الأفضل والمدينة الفاضلة

المؤلف

إهداء إلى أساتذتي

أ.د . حسن توفيق.
أ.د . علي عبد المجيد عبده.
أ.د . أحمد فؤاد شريف.
أ.د . عبد العزيز الشربيني.
أ.د . يسري عباس.
أ.د . محمد سامي محمد .
أ.د . وهيب مسيحة.
أ.د . حلمي نمر.
أ.د . عبد المنعم محمود .
أ.د . عبد العزيز حجازي.

إهداء إلى زملائي

أ.د . محمود صبري الشبراوي.
أ.د . أحمد أحمد صقر عاشور.
أ.د . علي السلمي.
أ.د . محمود مرسي.
أ.د . حنفي سليمان.
أ.د . عادل الأنصاري.
أ.د . عمرو موسى.
أ.د . عمرو غنايم.
أ.د . عبد السلام أبو قحف.
أ.د . طلعت أسعد .
أ.د . جمال المرسي.
أ.د . محمود سامي قاسم.
أ.د . فريدون محمد نجيب.
أ.د . ثابت إدريس.
أ.د . صديق عفيفي.

تحية ودعاء إلي

أسرتي الكبيرة والصغيرة

إلي أحفادي

مراد — كريم — عمر — شهد — لينا

إلي أولادي

تامر ونهال

المؤلف

المحتويات

الموضـــــوعات	الصفحة
التقديـــم.	15
الفصل الأول: التحول الاستراتيجي للاقتصاد الأخضر.	17
الفصل الثاني: المسؤلية الاجتماعية للمؤسسات: تجاه التسويق الأخضر.	33
الفصل الثالث : التطبيقات العملية للمسئولية الاجتماعية للمؤسسات الاجتماعية.	47
الفصل الرابع: التخطيط الاستراتيجي لمستقبل المسئولية الاجتماعية	59
الفصل الخامس: أساسيات التسويق الأخضر.	69
الفصل السادس: التسويق الأخضر التطبيقي.	91
الفصل السابع: إدارة سلاسل التوريد الخضراء.	113
الفصل الثامن: التسويق الأخضر للخدمات.	131
الفصل التاسع: أهمية الأسمدة والزراعة العضوية.	149
الفصل العاشر: التميز المؤسسي وإدارة المخاطر البيئية: تجاه إدارة الأعمال الخضراء.	157

الموضوعات	الصفحة
الخلاصات.	191
المراجع.	193
أولاً: المراجع الإضافية العربية.	195
ثانياً: المراجع الإضافية الأجنبية.	197

قائمة الأشكال

م	اسم الشكل	الصفحة
1	الإدارة المتوازنة للأداء الاجتماعي	41
2	كروت الأداء الاجتماعي المتزن.	42
3	منظومة المسئولية الاجتماعية	43
4	العوامل المؤثرة على المسئولية الاجتماعية	44
5	دورة حياة المسئولية الاجتماعية	50
6	مصفوفة نوع الخدمات الاجتماعية والمستفيدون	50
7	النموذج العام المرن للمسئولية الاجتماعية	51
8	تداخل المسئوليات المجتمعية	53
9	نماذج المسئولية الاجتماعية	57
10	المسئولية الاجتماعية المحولة	65
11	المواقف الحالية للتحليل الرباعي	66
12	التنمية المستدامة	68
13	التسويق الأخضر والتنمية المستدامة	72
14	المصفوفة الخضراء الحقيقية	74
15	نموذج التحول الاستراتيجي الأخضر	75
16	خطوات القرار الأخضر	76

م	اسم الشكل	الصفحة
17	دورة حياة المنتج صديق البيئة	76
18	شهادة الجودة البيئية	78
19	منظومة التنمية المستدامة	81
20	البيئات الخضراء لضمان التنمية المستدامة	83
21	مصفوفة أنماط المسوقين والتسويق الأخضر	84
22	أنماط مديري التسويق الأخضر	85
23	تقسيمات السوق الواحد	98
24	المستهلك صديق البيئة	98
25	مسئوليات حماية المستهلك	109
26	أشكال الملوثات البيئية المعاصرة	111
27	مؤشرات التوزيع المادي بالدول العربية	127
28	منحنى التدهور الاقتصادي	134
29	مؤشر التنافسية في السياحة والسفر	146
30	سلاسل الشبكة الخضراء في المجتمع	162
31	مصفوفى الأزمات وأشكال الحكومات	182

إدارة التسويق الأخضر في الاقتصادات العربية

التقديم:

تعاني الدول العربية من حكومات ومنظمات وشعوب من العديد من التهديدات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والبشرية. وتسعي بعض الدول إلي تفكيك الدول العربية إلي دويلات صغيرة حتي يمكن السيطرة والهيمنة عليها بسهولة.

ومن أدوات الدول الكبري استخدام الفتنة الطائفية والصراعات الفكرية والدينية، بجانب السيطرة علي الطاقة والمياة والأرض، هذا مع الحروب التجارية والاقتصادية مثل حرب العملات الأجنبية ونقص الأرصدة والاحتياطيات بالبنوك المركزية، وزيادة عجز الموازنة العامة للدولة والعجز التجاري وخصخصة الشركات الكبري والتدخل في شئون العالم العربي.

ومن الأدوات المستحدثة للحروب المعاصرة إفساد البيئة والتلوث ونقص الغذاء والدواء، وسرطنة التربة وتلوث الهواء والمياة. مما دعي العديد من الدول في العالم إلي تطبيق نموذج التسويق الأخضر – والبيئية الخضراء – والإنتاج دون تلوث.

في هذا الكتاب محاولة علمية منظومة لمعالجة آليات تطبيق البيئة الخضراء والمجتمع الأخضر والتسويق والإنتاج الأخضر بحثاً عن المثالية لتعظيم المكاسب وتخفيض السلبيات.

ويشمل الكتاب 10 فصول تضم:

(1) التحول الإستراتيجي تجاه الاقتصاد الأخضر.

(2) المسئولية الاجتماعية للمؤسسات.

(3) التطبيقات العملية للمسئولية الاجتماعية

(4) التخطيط الاستراتيجي لمستقبل المسئولية الاجتماعية.

(5) أساسيات التسويق الأخضر.

(6) التسويق الأخضر التطبيقي.

(7) إدارة سلاسل التوريد الخضراء.

(8) التسويق الأخضر للخدمات.

(9) أهمية الأسمدة والزراعة الخضراء.

(10)التميز المؤسسي وإدارة المخاطر البيئية.

الفصل الأول

أساسيات التنسيق الإداري

التحول الاستراتيجي للاقتصاد الأخضر

Strategic Transformation to Green Economy (STGE)

1- المقدمة.

2- آليات هدم الشعوب.

3- أشكال الاقتصاد التحويلي.

4- إعادة اختراع الدولة الخضراء.

5- خطط الإنقاذ الوطني.

6- إستراتيجيات استمرارية الاقتصاد الوطني.

الفصل الأول
التحول الاستراتيجي للاقتصاد الأخضر

1- المقدمة:

تتحول اقتصادات الدول من نموج لآخر وفق التحديات القومية الداخلية والتحديات والتهديدات العالمية. وتختلف الدول أيضاً من حيث الفلسفة الاقتصادية والاجتماعية، والرؤى والأهداف في ضوء التطورات التكنولوجية والصناعية والتجارة الدولية. ومصر والدول العربية ذات الحضارة العريقة تحولت خلال العقود السابقة من نموذج لآخر وفقاً للموقع الجغرافي والعلاقات الدولية (العربية – الأفريقية – الغربية – والشرق وآسيا)، وحجم السكان والمطالب الوطنية من حجم السكان وأزمات المياه والغذاء والدواء وغيرها.

ويتم التحول الاقتصادي إما استراتيجياً أو عشوائياً وفق ردود الأفعال. وتختلف الدول من حيث عدالة تطبيق الديمقراطيات محلياً وعالمياً مثال دور الحكومات في تحقيق: الحرية – العدالة – المساواة – الديمقراطية – والملكية – والأسواق – الرأسمالية – المواطنة وحقوق المواطن – حقوق الإنسان (المرأة والطفل) – احترام العقيدة وعدم ازدراء الأديان.

فتقبل الدول الصناعية تحقيق ذلك في بلادها – وترفضها في الدول الأخرى (النامية والاشتراكية) مثل الدول العربية. ويطرح ذلك قضايا مثل حوار الحضارات وموقف مجموعات العشرين والثمانية من الدول النامية في العالم G20, G8(*).

وفيما يلي طرح لآليات هدم الدول والشعوب، وبعدها نقدم أساليب تحويل الاقتصاد العربي من شكل إلي الآخر.

(*) Ron Paul (2007), A Foreign Policy of Freedom, Free Press, Lake, Jackson, Texas, USA.

2- آليات هدم الدول والشعوب: Destruction of Nations (DON)

الدوليــــــة	المحليـــــــة
1- الحـــروب (الهجـــوم) عـــلى العـــراق وباكستان وأفغانستان وسـوريا ومـصر وليبيا وتونس واليمن.	1- الدخول في حروب يمكن تجنبها بأقل قـدر مـن الدبلوماسـية واحـترام حـق تقريـر المصير.
2- تجزئة الدول الكـبرى ذات الحـضارة مثـل العراق وسوريا والسودان ومصر.	2- التمييز العنصري والثقافي والديني.
	3- الخصخصة وتمليك الأجانب.
3- السيطرة على الأسواق الناشئة والنامية.	4- سرطنـة الغـذاء والزراعـة وانخفـاض الإنتاج الصناعي.
3- الاحتكارات الدولية.	5- غياب الديمقراطية والعدالة.
4- سـيطرة الـشركات متعـددة الجنـسية واتحادات الشركات.	6- الفقر والجهل والغلاء والمرض والبطالة.
	7- غياب المسكن – العنوسة وعدم الزواج.
5- تصدير الأزمات للدول الأخرى.	8- نشر الفساد المالي والإداري والثقـافي وتزايـد التضخم.
6- سـيطرة العمالـة الأجنبيـة عـلى أسـواق العمل العربية.	9- هروب الكفاءات والكوادر إلى الخارج.
	وفي ج. م. ع
1- انخفـاض حـصيلة الـضرائب وعجـز الموازنة.	1- ارتفاع نسب الأمية 40 مليون نسمة.
	2- ارتفاع عدد الفقراء 30 مليون نسمة.
2- تدهور مؤشر الأمن والإعلام.	3- ارتفاع عدد المرضى 20 مليون نسمة.
3- انخفاض ثقة المستثمر الدولي.	4- ارتفاع عـدد مـرضى فـيروس (سي) 15 مليون نسمة.
4- تدهور مؤشر بيئة الأعمال.	
5- انخفاض مؤشر تنمية التجارة.	5- زيـادة عـدد ذوي الاحتياجـات الخاصـة 5 مليون.
6- ضـعف الأداء الحكـومي والـصراعات وزيادة عدد الإضرابات.	6- زيادة عدد البطالة 16.6 مليون نسمة.
	7- زيادة عدد العمالة الأجنبية 5 مليون نسمة.

1- أشكال وأساليب الاقتصاد التحويلي:

Forms of Transformational Economics

تدعو قضايا النمو والتضخم والدين العام والدولي وكذلك العجز في الموازنة العامة والميزان التجاري العديد من الدول إلى اختيار أحد أشكال التحول الاقتصادي مثال:

1) الخصخصة.

2) إعادة هيكلة مشاركة الزراعة والصناعة والخدمات ونسب المشاركة في الناتج المحلي الإجمالي.

3) التحول إلى اقتصاد السوق(*) (تجربة روسيا وأوروبا الشرقية والصين ...).

وتعتمد درجة التحول الاقتصادي على عدد من العوامل مثال:

أ- السكان ومستوى التعليم.

ب- جودة وتوزيع الموارد الطبيعية.

ج- درجة التماسك الاجتماعي والسياسي في الدولة.

د- إمكانية توفير الاستثمارات.

هـ- درجة توفر هيكل صناعي.

و- درجة توفر البنية التحتية والمعلوماتية.

ز- درجة توفر طبقة فعالة من الرواد والمديرين.

ودخلت مصر حلقة التحول الاقتصادي من منظور الانفتاح الاقتصادي والخصخصة وسيطرة الأجانب على الاقتصاد الوطني بجانب إفساد الحياة الاقتصادية والاجتماعية عن طريق رجال الحكم، دون أخذ العوامل السابقة في الحسبان.

(*) J.D. Daniels (1998), International Business, Addison-Wesley, USA.

2ـ أساليب الاقتصادي التحويلي:

وتستطيع مصر تحقيق التحول الاقتصادي خلال الفترة القادمة عن طريق تطبيق حزم من الاستراتيجيات التالية:

أ- حزم استراتيجيات التحول الاقتصادي وتشغيل المصانع المعطلة ومعالجة الإفلاس والتصفية أو بيع بعض خطوط الإنتاج.

ب- حزم استراتيجيات الاستقرار الاقتصادي.

ج- حزم استراتيجيات النمو الاقتصادي.



3ـ إعادة اختراع الدولة الخضراء لإعادة البناء:

Reinventing Green Government

أدت تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى زيادة الوعي نحو ضرورة إعادة هندسة الدولة لدى الشباب والقوى المضادة للمركزية والاستغلال وغياب الديمقراطية وحقوق الإنسان. وطرحت تساؤلات حول شكل الدولة الجديدة من حيث الملكية والجمهورية والنظم البرلمانية(*). ومن دوافع إعادة اقتراع الدولة للمستقبل:

أ- تراكم الكوارث والأزمات في مصر (1948-2012).

ب- تشعب شجرة الفساد المخطط في مصر (1982-2012).

ج- غياب استراتيجية لاستمرارية الدولة.

د- الدعوة إلى كرامة الإنسان والعدالة والمساواة والديمقراطية والحرية.

هـ- محاكمة الفاسدين ومحاولة إعادة الأموال المهربة.

و- إنتشار العنف والعدوان والقيادة اللغوية.

ويحتاج اختراع الدولة المدنية الجديدة إلى:

1) تطبيق الحوكمة والشفافية والمراجعة والمساءلة.

2) المشاركة المجتمعية واللامركزية والمسئولية الاجتماعية.

3) القضاء على الفقر وتحقيق التنمية المستدامة.

4) تجديد الحكومة والتكامل الاجتماعي.

(*) د. فريد النجار (2012): إعادة اختراع الدولة والحكومة في مصر، المؤتمر السنوي الثالث – اللجنة العلمية لترقيات الأساتذة المساعدين والأساتذة في إدارة الأعمال بالمجلس الأعلى للجامعات – وزارة التعليم العالي – ج.م.ع.

5) السيطرة على الكوارث (منع الكوارث – التخلص من السلبيات – استراتيجية السيطرة – تحقيق الاستقرار).

ويشمل هرم التخلص من العنف الحالي المستويات التالية لعلاج مخاطر البيئة ومخاطر المؤسسات المختلفة(*).



شكل (1) **يوضح خطوات علاج الكوارث والمخاطر المجتمعية**

ويساعد ذلك في علاج المخاطر الحالية من خلال:

أ- علاج مخاطر التقديرات الخاطئة.

ب-قبول أو رفض المخاطر المتعددة.

ج-تجنب المخاطر – تحويل المخاطر – تخفيض المخاطر.

د- تحليل الفجوة في الأداء.

(*) د. فريد النجار (سبتمبر 2012)، برنامج إدارة مخاطر المشروعات الاحترافية، برنامج تدريبي لقيادات الخليج العربي.

هـ- اقتراح مسارات جديدة للتحسينات بغرض استمرارية الأعمال:

- منع العنف والمنازعات.
- طرح كود لمنع اختناقات المرور.
- تطبيق كود لمنع الحرائق والأزمات، وتجنب مخاطر الكهرباء.
- منع تداول الأسلحة دون تراخيص.
- 'إعادة بناء الهيكل التنظيمي للدولة.
- سرعة حسم القضايا السياسية.

ومن محاور اختراع الدولة المدنية الديمقراطية الإنسانية ما يلي:

أ- محور وظائف الدولة وأجهزة الرقابة (القضاء - الجيش - الأمن والشرطة - الإعلام).

ب- محور سلوكيات الدولة وبناء القيادات.

ج- محور مرشدات الدولة.

د- محور مؤسسات الدولة والحكومة الجديدة - مع الانتهاء من الدستور الجديد والتشريعات الحاكمة، وتحديد فلسفة نظام الحكم - قيم الحياة الجديدة والقيادة الجديدة.

4. خطط الإنقاذ الوطني شرط النمو الاقتصادي:

Disaster & Contingency Recovery Plans

(أ) قصيرة المدة: ومن المقترح أن تشمل تلك الخطط ما يلي:

ترشيد الإعلام المصري - ترشيد المنظومة السياسية - تمشيط الشارع المصري وترحيل الأجانب - إحلال العمالة الوطنية محل الأجنبية - إيقاف منح الجنسية المصرية للأجانب - تهذيب الفن الهابط وربط الفنون بالإنتاج والبناء -

إيقاف تملك الأجانب للعقارات والأرض في مصر – تأمين التدفق المروري واللوجستيات – نظافة الشوارع والطرق السريعة – تنشيط السياحة الداخلية.

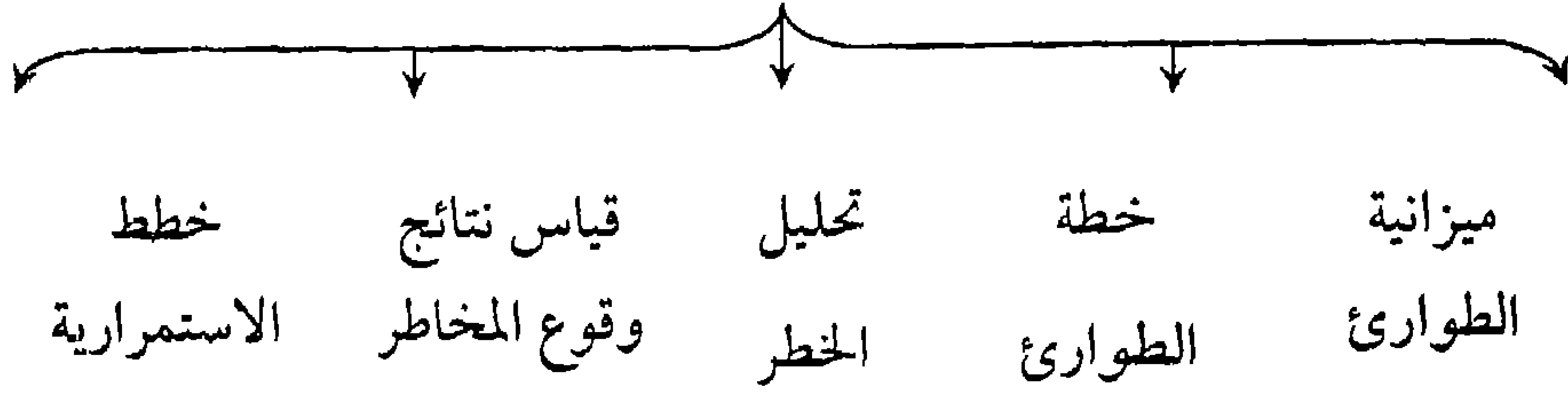
(ب) خطط الإنقاذ متوسطة المدى:

التخطيط الإقليمي لكل محافظة – تشجيع هجرة الشباب للقرى والمدن الجديدة – تطبيق برامج القضاء على الفقر – ربط الأجور بالإنتاجية – إنشاء مناطق تسويق لكل حي وقرية خارج الكتل السكنية – تحويل القرى المستهلكة إلى مراكز إنتاج وتشغيل.

(جـ) خطط الإنقاذ طويلة المدى:

- إعادة توزيع السكان على المحافظات.
- نقل العشوائيات إلى المحافظات الأقل كثافة سكانية.
- ربط التعليم بأسواق العمل.
- التجديد التنظيمي للمؤسسات والوزارات.
- تحصيل رسوم على المتاحف والآثار المصرية بالخارج.
- تحصيل إيرادات عن الممتلكات العقارية المملوكة لوزارة الأوقاف بالخارج.

ويحتاج ذلك إلى إنشاء مراكز لاستمرارية الدولة في كل قطاع ومؤسسة مع تطبيق خطط مرنة لإدارة المخاطر وتحليل آثار الأعطال. ويحقق ذلك الحفاظ على سمعة الدولة وتخفيض الديون وفقدان الثقة في الاقتصاد الوطني.



(د) تشغيل المصانع المعطلة في الاقتصاد الوطني:

ومن أهم ملامح الإنتاج القومي (1982-2013) تغيير هياكل الملكية وتمليك الأجانب، والقضاء على المزايا التنافسية للإنتاج المحلي، والسماح لتملك الأجانب للأراضي والعقارات، وغياب الاستثمارات للصناعة، وسرطنة الغذاء مما أدى إلى الاقتصاد التحويلي من الصناعة والزراعة إلى اقتصاد الخدمات (السياحة - دخل قناة السويس، تحويلات العاملين بالخارج وعائد صادرات البترول التي انخفضت مؤخراً).

ومن أهم آليات تنشيط الاقتصاد الوطني الآن ضرورة العمل على إعادة تشغيل المصانع المعطلة عن طريق المراحل الثلاث التالية:

1) **مرحلة التجهيزات:**

النظافة وتنظيم المصانع - الأهداف المشتركة - إعادة تشكيل فرق العمل - ترشيد المخزون - سرعة إعادة الهندسة وإدخال التعديلات.

2) **مرحلة الانطلاق:**

عن طريق تحسين الإنتاجية - السرعة - زيادة معدلات تشغيل الآلات - التشغيل المثالي للعاملين - تنفيذ برامج الرقابة المانعة للأخطاء - مضاعفة التشغيل والإنتاج كبير الحجم - صيانة الماكينات ومنع الأعطاء - وتطبيق مقاييس الوقت المعياري وربط الأجور بساعات العمل الفعلية.

3) **مرحلة ضمانات الجودة والإنتاجية:**

تطبيق منظومات توكيد الجودة وإدارة سلاسل التوريد وتحديد مراكز القيمة والثروة.

4) مرحلة التميز المؤسسي والتحسينات المستمرة وانطلاق الاقتصاد:

تحقيق قيمة لكل أصحاب المصالح: المستثمر – المستهلك – المورد – العامل – الحكومة والبيئة النظيفة.

5) استراتيجيات استمرارية الاقتصاد الوطني:

(NECS) National Economy Continuity Strategies

وتشمل استراتيجية استمرارية الاقتصاد الوطني مرحلتين أساسيتين:

أ- تحليل أثر توقف الاقتصاد Economy Impact Analysis (EIA)

ب- اقتراح استراتيجية لاستمرارية الاقتصاد

Economy Continuity Strategy (ECS)

وهي تشمل كلاً من تحليل أثر التوقف وتحليل المخاطر.

وتشمل معاجلة التهديدات الحالية في الاقتصاد الوطني عن طريق أحد الأساليب التالية R's4:

تخفيض حجم الخسائر والمخاطر	Reduction
التصدي والرد السريع للتهديدات	Response
الاستعداد لمنع تكرار المخاطر	Readiness
الاستشفاء من المخاطر الاقتصادية	Recovery

كما يمكن مراقبة المخاطر الحالية عن طريق T's4

تحويل المخاطر	Transfer
السماح بنسبة المخاطر المحسوبة	Tolerate
معالجة المخاطر الحالية	Treat
إيقاف نزيف الخطر	Terminate

ويحقق كل ذلك تخفيض الأخطار الاقتصادية والتجارية والمالية وتنمية الموارد.

مثال:

(1) فرض ضرائب على أرباح شركات التليفون المحمول الثلاث (من 50-60٪).

(2) فرض ضرائب على شركات التسويق والتمويل العقاري وتخفيض الأسعار.

(3) فرض رسوم على التعليم الخاص والجامعات الخاصة.

(4) ضم الصناديق الخاصة لوزارة المالية.

(5) خفض التكاليف في المعاملات الحكومية وبالقطاع العام.

(6) ربط الأجور بالإنتاج والحوافز بالزيادة في معدلات الإنتاج، مع تخفيض الفجوة في هياكل الأجور.

ويعني ذلك إعادة هندسة أسواق العمل وأسواق المال وأسواق السلع.

النتائج والخلاصة:

يجب التحول من مناهج التجربة والخطأ، والقهر والمركزية السلطوية إلى مناهج المنطق والعلم. إن فترة إدارة الاقتصاد المصري خلال النصف الثاني من القرن الماضي حتي الآن تمثل اقتصاد التبعية وغياب الرؤية والتنافسية. في هذا إشارات سريعة لأشكال الاقتصاد التحويلي وأنواع الاستراتيجيات البديلة للتحويل. ويحتاج ذلك لضرورة إعادة اكتشاف الدولة الجديدة لإعادة البناء، واقتراح خطط الإنقاذ الوطني كشرط للنمو الاقتصادي، وأخيراً توصلنا إلى طرح عدد من استراتيجيات استمرارية الدولة والاقتصاد. وتقوم تلك الاستراتيجيات على فكرة قياس نتائج ترقف الاقتصادي عن النمو ([illegible]) حتي يمكن الاتفاق على تطبيق استراتيجيات لاستمرارية الاقتصاد (ECS).

ونخلص إلى ضرورة إنشاء مراكز لاستمرارية الاقتصاد على المستوى الكلي والقطاعي والجزئي في إطار التحول الاستراتيجي المنشود للاقتصاد القومي في كل دولة عربية:

1- التركيز علي الاقتصاد الأخضر والبيئة الخضراء.

2- تشجيع الإنتاج بدون أخطاء أو عيوب Lean Production

3- الاهتمام بالتسويق الذي لا يلوث البيئة أو الاستهلاك الضار بالمستهلك (حماية المستهلك – المسئولية الاجتماعية للشركات – حماية البيئة من الأضرار).

4- نشر ثقافة الجودة والإنتاجية والتفوق والتميز.

5- القضاء علي السلبيات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية السلبية التي تقلل من الإنتاجية القومية وإنتاجية المؤسسات والأفراد.

أسئلة المراجعة

1- أذكر الأشياء المقترح تعديلها في المجتمع للتحول إلي الاقتصاد الإيجابي الحقيقي.

2- حدد الأدوار الجديدة لكل من لإعادة بناء مجتمع الوفرة:

الحكومة – النقابات – العمال – المنتجون – المستثمرون – المسوقون – المستهلكون – الإعلام الحالي – وسائل النقل الحالية.

3- ناقش القيم الجديدة المطلوبة للتحول الاقتصادي الأخضر:

العدالة – المساواة – الأخلاص في العمل – حقوق العامل – حقوق المستهلك – أسلوب الإدارة – الحفاظ علي البيئة – دور الفريق – الجودة الإنتاجية – التنافسية – حسب العمل.

4- مإذا تعلمت من هذا الفصل الأول؟

5- ما هو رأيك في:

- **إستهلاك الأغذية الفاسدة.**
- **إستعمال الأدوية منتهية الصلاحية.**
- نقص المياة والغذاء الآمن.
- العشوائيات – المحتاجون – الفقراء.
- أطفال الشوارع.
- البطالة متعددة الأشكال.
- الغش التجاري.
- المبائي العشوائية.
- الفساد المالي والفساد الإداري.

سوف يتناول الكتاب إجابات دقيقة لتلك التحديات.

الفصل الثاني

المسئولية الاجتماعية للمؤسسات

تجاه التسويق الأخضر

1. في الفكر الإداري.
2. في منظومات الأعمال.
3. إدارة المسئولية الاجتماعية المتوازنة، (كروت الأداء الاجتماعي المتزن).
4. مدخل إدارة استمرارية الأعمال.

الفصل الثاني
فلسفة المسئولية الاجتماعية للمؤسسات

تختلف المؤسسات والنظم الاقتصادية والاجتماعية حول أهمية المسئولية الاجتماعية. كما تختلف بعض الدول المتقدمة والنامية حول أهمية المسئولية الاجتماعية في الأداء الكلي والأداء الجزئي. وتاريخيا تطورت الرؤي وفق تجارب النجاح والفشل المؤسسي بسبب التركيز المطلق علي مبدأ تحقيق أقصي الأرباح. في هذا المبحث إشارات سريعة للفكر الإداري والفكر الاقتصادي لأهمية المسئولية الاجتماعية.

ويخلص هذا الفصل بضرورة تبني المؤسسات المعاصرة لفكرة كروت الأداء المتزن وأخذ المسئولية الاجتماعية في الحسبان مع المسئوليات المالية والبيئية والإنسانية والتشريعية وغيرها.

فالمنظمات منظومات فرعية للمنظومة الكلية للمجتمع Subsystems. ومن ثم يجب أخذ التكامل والتفاعل في الاعتبار مع أهمية التوازن بين حياة المنظمة والمنتج أو الخدمة، وبين المسئوليات الأخري تجاه البيئات المحيطة وأصحاب المصالح المشتركة من حكومة ونقابة واتحادات مهنية وبيئية نظيفة ومجموعات من المستهلكين والموردين وغيرهم.

1. موقع المسئولية الاجتماعية في الفكر الإداري:

تختلف الأهمية النسبية للمسئولية الاجتماعية للمؤسسات بإختلاف النمو الاقتصادي والاجتماعي والحضاري في الدولة، وتختلف أيضا من دولة لأخري. وتهتم الاقتصادات الرأسمالية بتحقيق أقصي الأرباح وتخفيض التكاليف دون أهمية للمسئولية الاجتماعية.

ولكن تطورة الصورة الذهنية للمسئولية الاجتماعية مع التحولات العالمية والعملية والتي نوضحها في الجدول التالي:

1- موقع المسئولية الاجتماعية في الفكر الإداري

التحليل / الاتجاهات	المبادئ الحاكمة	موقع أهمية المسئولية الاجتماعية
محاور الإدارة الكلاسكية:		
الإدارة العلمية	1- إقتراح علم لكل وظيفة. 2- قواعد الحركة والزمن. 3- تنمية العمل – التدريب والإشراف.	لا توجد – مما أدي إلي الكساد العالمي عام 1929.
المبادئ الإدارية	1- التخطيط للمستقبل والرقابة. 2- التوجيه والتنسيق. 3- التنظيم وتسلسل السلطات.	التركيز علي هندسة العمليات وتقييم أداء العاملين دون إشارة للمسئولية الاجتماعية.
المنظمات البيروقراطية	1- المنطق والترتيب والسلطات المحددة. 2- تقسيم العمل وهيكل السلطات وإتباع الإجراءات المكتوبة والرسمية والتدرج الوظيفي.	هيكله الوظائف وطرق العمل والتدرج الوظيفي – دون إشارة للمسئولية الاجتماعية.
محاور الإدارة السلوكية	1-التركيز علي الجانب الإنساني للمنظمة. 2-المنظمات كهياكل مجتمعة. 3-الحاجات الإنسانية. 4-التوفيق بين الفرد والمنظمة. 5-العلاقات الإنسانية. 6-السلوك التنظيمي.	المسئولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية بالمنظمة فقط.
محاور الإدارة الحديثة	– استخدام التحليل الكمي والقياس. – النظرة المنظومة. – التفكير الموقفي. – الإلتزام للجودة. – دور إدارة المعرفة. – منظمة التعلم. – أهمية الإدارة بالحقائق. – المنظومات التفاعلية. – المنظمة المرنة المفتوحة علي البيئة. – الرؤية المشتركة.	منظمة الأداء المتميز: تحقيق التميز مع تحقيق أعلي جودة في البيئة المحيطة.

معهد الأخلاقيات: - **الاخلاق**: معايير الحلال والحرام – والصواب والخطأ. - **السلوك الإخلاقي**: التصرفات في حدود المعايير الإخلاقية. - **القيم**: المعتقدات تجاه السلوك المناسب. - **القيم النهائية**: الأولويات للأداء النهائي. - **القيم الأدائية**: وتشمل تفضيلات إختبار الوسائل التي تحقق الغايات المنشودة.	- الثقة مع الأمانة والولاء وتكامل الشخصية. - الاحترام مع التحضير والآداب والاحترام والتسامح. - المسئولية والشعور بالمساءلة والتميز. - العدالة والإلتزام للأداء والمساواة. - الاهتمام بالآخرين. - المواطنة ومعرفة القوانين وحق الحصول علي المعلومات.	1- ضرورة معرفة علاقة الثقافة بالسلوك الإخلاقي. 2- أهمية الإخلاق في مناخ العمل. وخاصة في إتخاذ القرارات – ترشيد السلوك غير الإخلاقي. 3- المحافظة علي المعايير الإخلاقية العالية: - التدريب علي السلوك المثالي. - تطبيق كود إخلاقي. - نماذج الأدوار الإخلاقية. - إدارة المشاعر والروح المعنوية. - الريادة الاجتماعية. 4- المسئولية الاجتماعية والحوكمة. - حقوق أصحاب المصالح. - الاستجابة للمسئولية الاجتماعية للمنظمة. - تقييم الأداء الاجتماعي. - التوجه نحو الحكومة المؤسسية.
حقوق الإنسان والمسئولية الاجتماعية - حماية الحقوق المعنوية. - معاملة الجميع بالعدل ومساواة. - التطبيق العادل للوائح والقوانين. - احترام الآخرين بغض النظر عن الإختلافات وفق الجنس والجنسية واللون والعقيدة. - إحترام الإختلافات الثقافية. - حقوق الإنسان تطبق في جميع الثقافات.	- الحرية والمساواة للإنسان. - حق الإنسان في الحياة – الحرية والأمان. - منع العبودية والسخرة وإستغلال الإنسان. - تجنب العقاب والمعاملة غير الإنسانية. - الجميع سواء أمام القانون. - المدير غير الإخلاقي بتصرف بسلوك غير إخلاقي. - المدير الخلوق بتصرف علي أساسي أن السلوك الإخلاقي وسيلة لتحقيق الأهداف. - التفكير العقلاني بأن الوعي بالمعايير الإخلاقية سوف يحقق تناسق السلوك الإخلاقي.	1- تجنب التمييز العنصري. 2- تجنب المعاكسات الجنسية والتحرش الجنسي. 3- التدريب علي أهمية وتطبيق المسئولية الاجتماعية. 4- بناء كود من المعايير الإخلاقية المثالية.

ربط المسئولية الاجتماعية بالحوكمة	1- إلتزام المؤسسات لخدمة أصحاب المصالح في البيئة المحيطة.	خدمة أصحاب المصالح: - الحكومة - العاملون. - العملاء. - الملاك. - الإعلام. - الموردين. - المجتمعات البشرية المحيطة.

2. موقع المسئولية الاجتماعية في منظومات الأعمال:

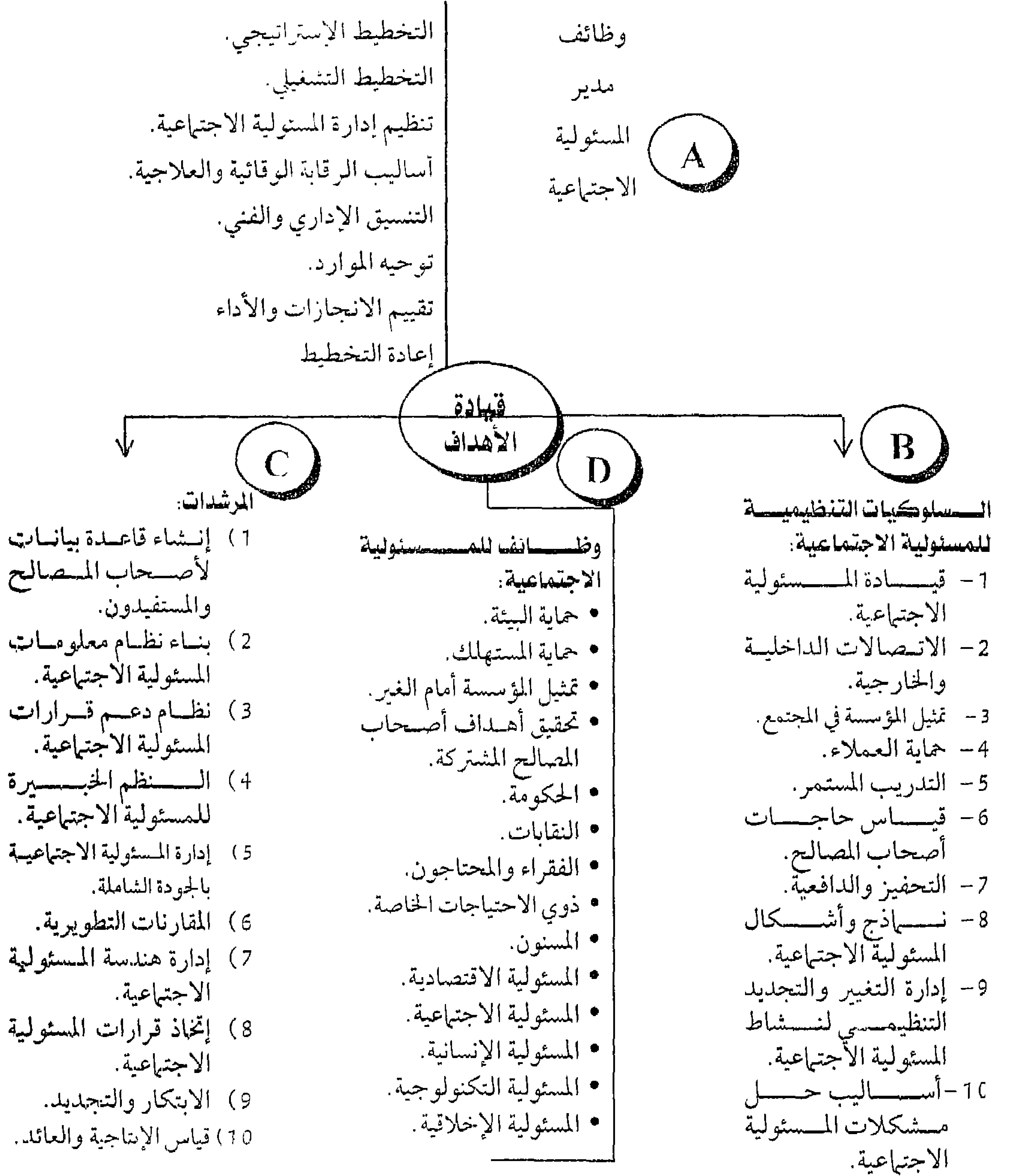
المسئولية الاجتماعية / نظم الأعمال	المؤسسون	المحاور	المسئولية الاجتماعية للمؤسسات
النظـــــام الكلاســـيكي الحر: The Classical Liberal system	☑ آدم سـميث 1723. ☑ ميلل S.M'11. ☑ ديفيد ريكاردو 1723 - 1772. ☑ جون ميلل 1873 - 1806	☑ الحرية المطلقة للفرد. ☑ مستوي مرتفع من السعادة. ☑ أقل قدر من التدخل الحكومي. ☑ القوانين الطبيعية للحياة. ☑ تحقيق أقصي عائد علي الأوراق المالية. ☑ تعارض المصالح. ☑ البقاء للأصلح والاقوي. ☑ دور محدد للدولة.	☑ سلوك السلع أهم من سلوك الناس. ☑ لا يوجد مكان للمسئوليا الاجتماعية.
النظام الحر المعدل:	☑ جون مايناددكينر.	☑ العدالة الإنسانية. ☑ المساواة في توزيع الدخل والثروة. ☑ التدخل الإيجابي للحكومة.	☑ إجراءات إيجابيا للحكومة. ☑ الرقابة الاجتماعية. ☑ مبدأ الموازنا الاجتماعية.

		☑ الاهتمام بالعلاقات الإنسانية في الصناعة.	☑ مبدأ الإنسان المنسي.
النظام الحر الجديد: The New Liberal Business System.	☑ جون كنيث جالبرث.	☑ مبدا الحرية. ☑ مبدا العدالة. ☑ المنافسة تملك. ☑ حماية المستهلك.	☑ التأمينات الاجتماعية. ☑ التأمين الصحي. ☑ الأمن الصناعي. ☑ الحكومة الضخمة. ☑ نقابات قوية.
نظام الأعمال المتحفظ:	☑ نقد الحرية الاقتصادية للرأسمالية في الغرب.	☑ المنافسة المقيدة. ☑ إعادة توزيع الدخل. ☑ منح الإعانات. ☑ والمساعدات.	☑ الإقليات. ☑ التفرقة العنصرية. ☑ البطالة. ☑ غياب التأمين. ☑ الحاجة للتأمينات الاجتماعية.

نظام الأعمال الإسلامي	المحاور	موقع المسئولية الاجتماعية
The Islamic Business system بعد الميلاد6000–1600 ضعف النظام.1600–1975 2013-1975	☑ الحرية التعاونية. ☑ المنافسة التعاونية Competition. ☑ احترام الملكية الخاصة. ☑ مكافحة الاحتكار. ☑ القضاء علي الربا. ☑ الاهتمام بالزكاه.	☑ إشباع حاجات العاملين في بعض المؤسسات. ☑ الملكية مسئولية اجتماعية ودينية. ☑ حقوق المحتاجين والفقراء. ☑ تكافؤ الفرص. ☑ التشاور. ☑ تحقيق الرفاهية في المجتمع. ☑ الوفاء باحتياجات الأسرة. ☑ الدوافع الاجتماعية. ☑ العدل وتجنب الظلم. ☑ الخير لأفراد المجتمع. ☑ نوعية الحياة.
نظام المؤسسات والأهداف المتعددة:	1-مبدأ أقصي منفعة. 2-مبدأ تعظيم الانتفاح والمبيعات. 3-مبدأ تحقيق السيولة والرقابة. 4-مبدأ المسئولية الاجتماعية. 5-مبدأ حماية المستهلك.	☑ أهمية العمالة الماهرة. ☑ المحافظة علي العمالة. ☑ الاهتمام بالبيئة. ☑ الموزانة بين الهدف الاقتصادي والهدف الاجتماعي للمنظمة.
الربط بين المنظمة والمجتمع: ☑ زيادة التكافل الاجتماعي والاستقرار. ☑ تكامل المسئولية الاجتماعية (الاقتصادية – القانونية – الإخلاقية) Carrol 2009	1999. Berman P. Dracker Robbins	☑ تشخيص المسئولية الاجتماعية. ☑ الثقة المتبادلة بين قطاع الأعمال والمجتمع. ☑ المسئولية الاجتماعية التزام. ☑ الاستجابة الاجتماعية.

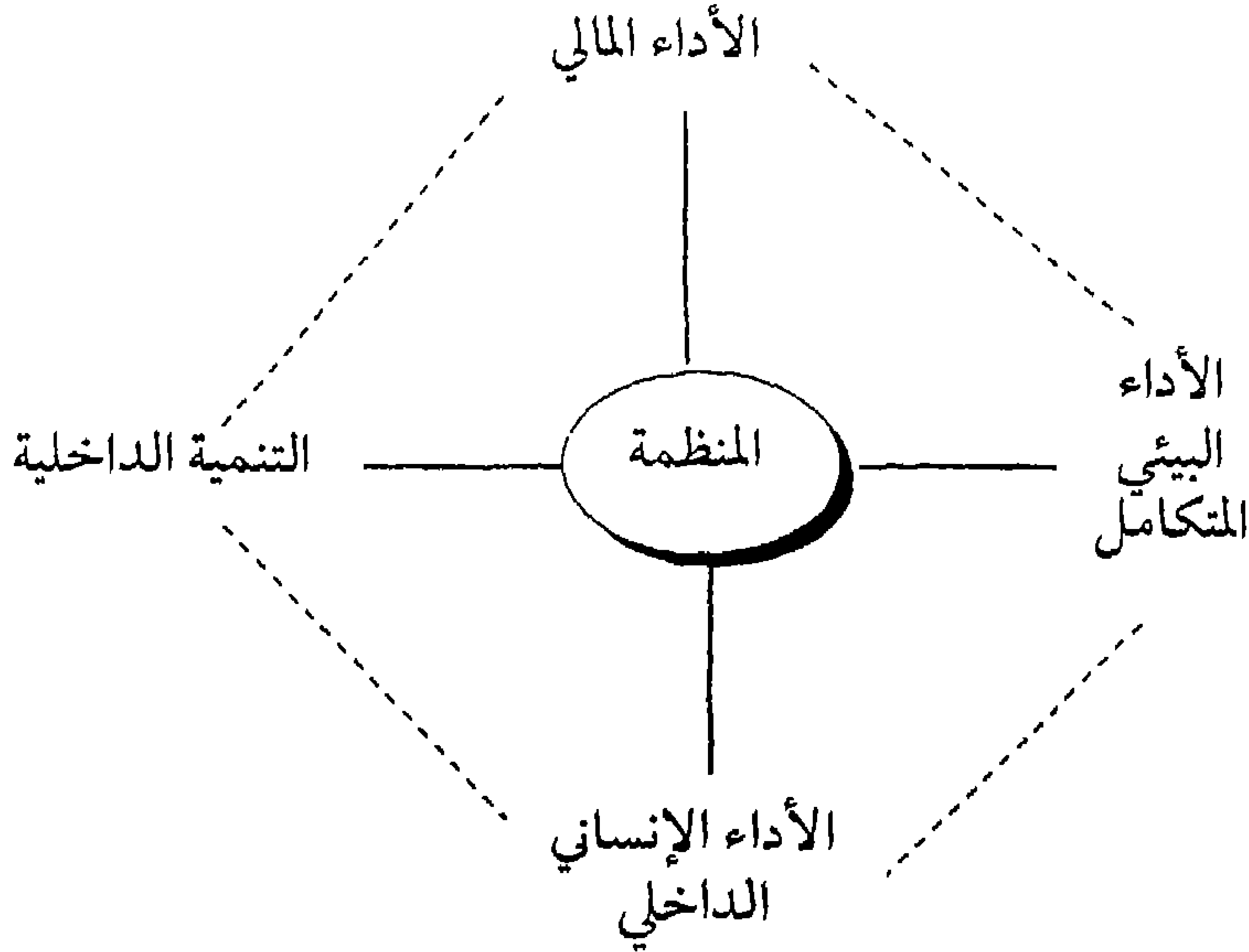
3- ادارة المسئولية الاجتماعية المتوازنة (كروت الأداء الاجتماعي المتزن).

Management of Balanced Social Responsibility



شكل (1) الإدارة المتوازنة للأداء الاجتماعي

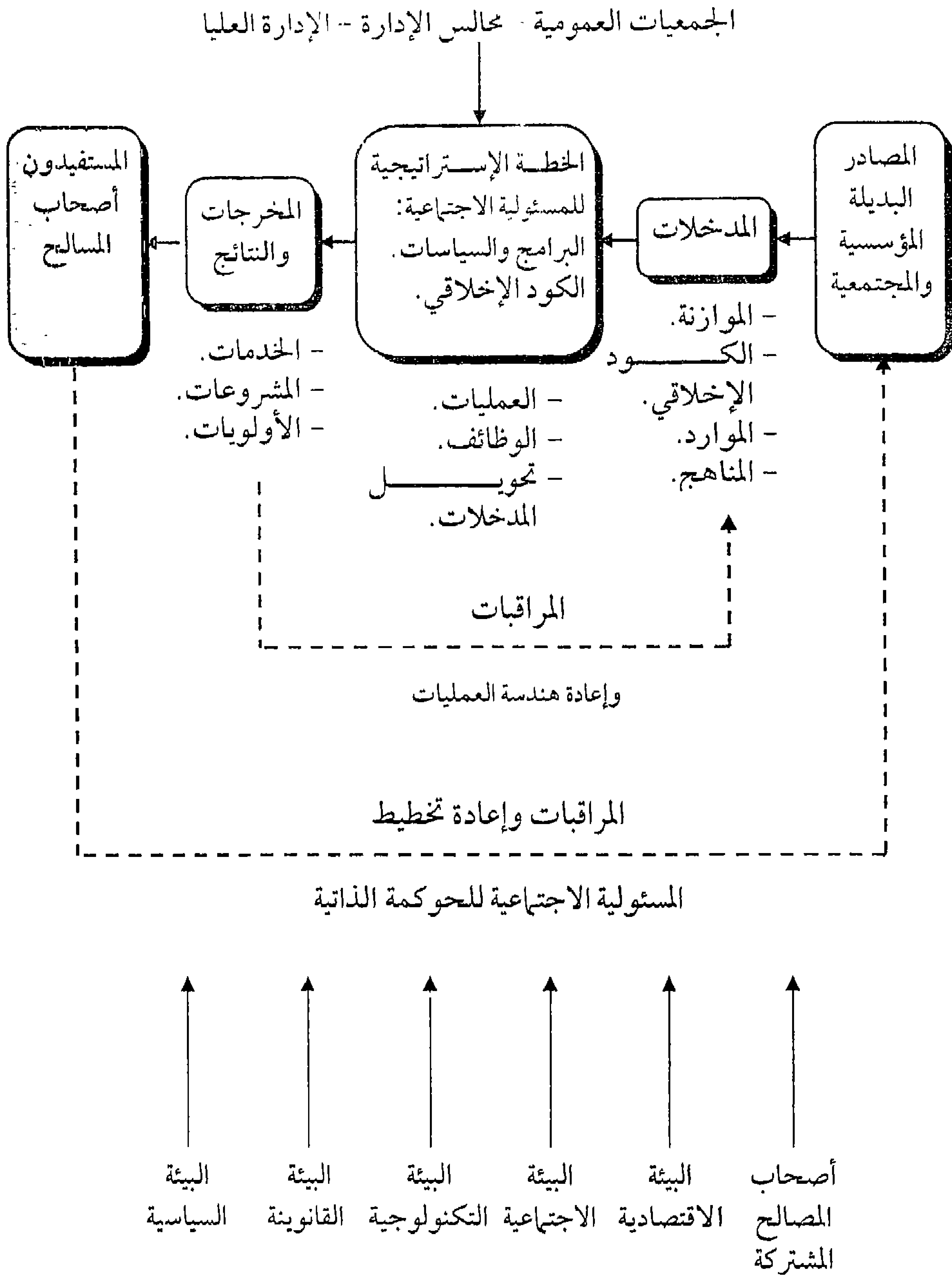
وفيما يلي طرح لكروت الأداء الاجتماعي المتزن:



شكل (2) **كروت الأداء الاجتماعي المتزن**

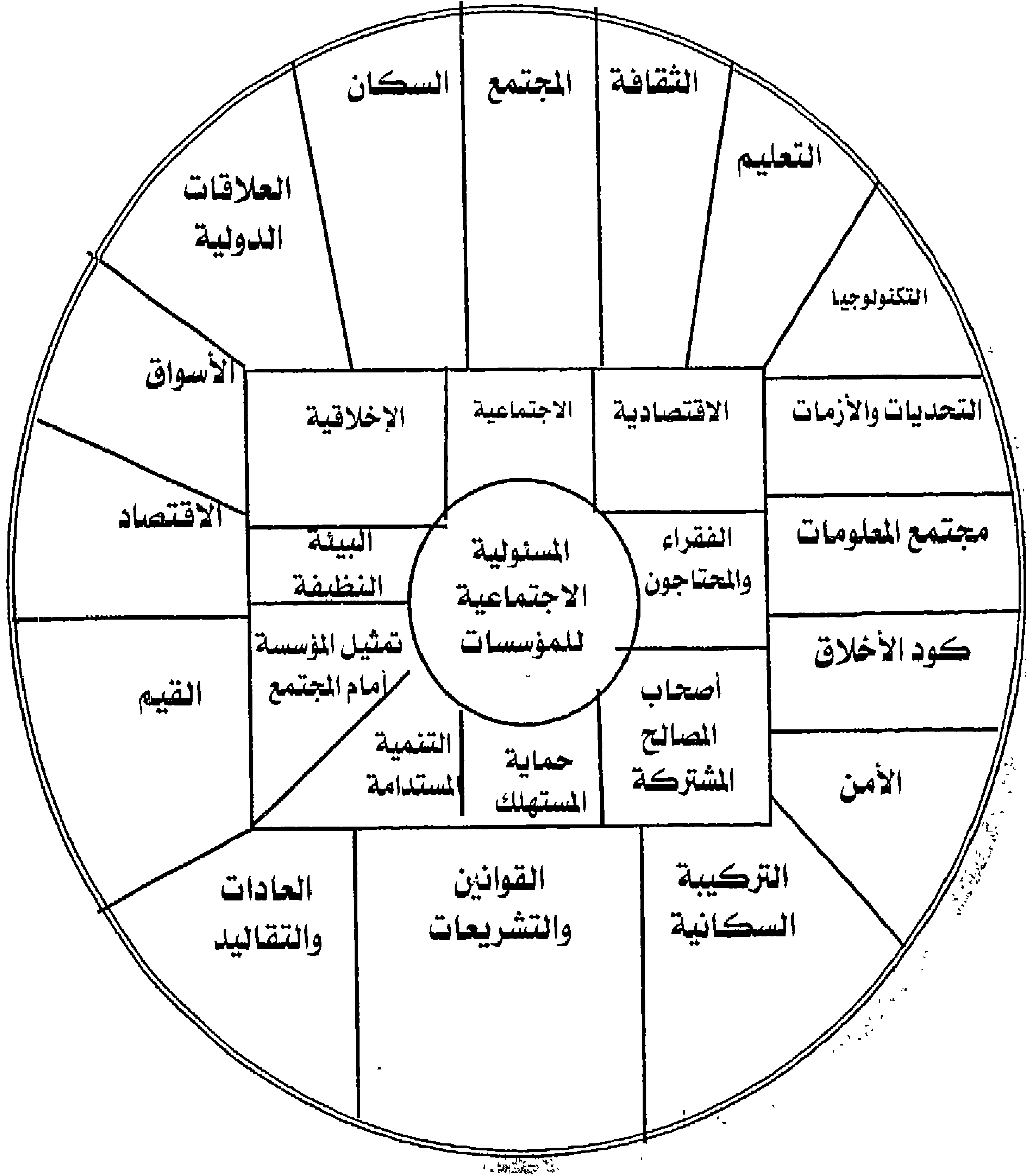
حيث لم يصبح الأداء المالي هو الموجه الأوحد لأداء المنظمات، ولكن تسعي المنظمات اليوم إلي تحقيق سلسلة من الأداء بشكل متوازن يحقق الرضا البيئي والرضا الوظيفي؛ وينتج عن ذلك استقرار ونمو وتقدم وتنمية مستدامة.

ونقترح فيما يلي نموذج لمنظومة المسئولية الاجتماعية للمنظمات تحدد المصادر البديلة لكل نوع من المدخلات، وعمليات التحويل للمدخلات للوصول إلي المخرجات والنتائج، وتحديد المستفيدين، والمراقبات والعوامل البيئية المحددة للتفاعل بين المنظمة والمتغيرات المحيطة.



شكل رقم (3) يوضح عناصر منظومة المسئولية الاجتماعية قيادة منظومة المسئولية الاجتماعية

وفيما يلي عرض للعلاقات المباشرة وغير المباشرة للمسئولية الاجتماعية:



شكل رقم (4) يوضح المستويات المختلفة للعوامل المؤثرة في المسئولية الاجتماعية

ونستنتج من الرسم السابق النتائج التالية:

أ) شروط التصرفات الصحيحة للمؤسسات الاجتماعية:

1- إستدامه الحياة الإنسانية.

2- المساواة والعدالة في المجتمع.

3- التوزيع العادل للموارد.

ب) ضرورة ربط المسئولية الاجتماعية بالمسئولية الإنسانية والسلوك الإنساني.

ج) ربط مستويات السلوك الإنساني: العقل – الفرد – العلاقات – المؤسسات – المجتمعات – البيئية.

د) ضرورة قياس درجة نجاح المسئولية الاجتماعية إجتماعيا وقانونيا وبيئيا واقتصادياً مع ضمان التنمية المستدامة وتحقيق الرفاهة الاجتماعية.

هـ) ضرورة تنمية الإنسان والعلاقات وربطهما بالبيئة المحيطة لتحقيق التنمية.

4- مدخل إدارة إستمرارية الأعمال: BCM

يشمل مدخل إدارة استمرارية الأعمال وعملية الحوكمة إطاراً متكاملاً لتحقيق المسئولية الاجتماعية المتوازنة والمستمرة وتخفيض المخاطر غير المتوقعة في الأداء الاجتماعي للمؤسسات ويشمل ذلك ما يلي:

أ) تحديد الآثار المالية وغير المالية للأخطار الاجتماعية والاقتصادية والبيئية.

ب) تشكيل وبناء إستراتيجيات عملية للتخلص من الأخطار والأخطاء المتوقعة.

ج) إختبار البرامج المرشحة للتطبيق بشكل دوري لتأكيد وضمان استمرارية الأداء الاجتماعي والمسئولية الاجتماعية المستمرة والمتوازنة.

د) توفير الكوادر المدربة على إدارة الاستمرارية والمخاطر والأزمات

المتوقعة ويستخدم في ذلك إستخدام الموارد الخارجية Outsourcing لضمان الرفاهية الاجتماعية والتقدم المالي والاقتصادي.

وسوف نوضح ذلك في الفصلين التاليين(*) وبالتحديد يقوم بعض رجال الأعمال والشركات بتقديم مجموعة من الخدمات الاجتماعية للعاملين والمستهلكين. وأهم هؤلاء:

(1) طلعت حرب باشا.

(2) شركات العز في قوص – قنا – أحمد عبود باشا.

(3)أموال الزكاة.

(4) الدعم النقدي والسلعي.

(5) خدمات الصندوق الاجتماعي للتنمية.

(6) خدمات دعم التعليم.

(7) دعم العشوائيات والمحتاجين.

(8) القروض منخفضة التكاليف.

(9) المشاركة في إنشاء المدارس.

(10) المشاركة في نفقات العلاج.

(*) المؤلف (2012) بحث إدارة استمرارية الدولة والأعمال، مؤتمر اللجنة العملية الدائمة لترقيات، أعضاء هيئات التدريس في إدارة الأعمال – وزارة التعليم العالي – ج.م.ع.

الفصل الثالث

التطبيقات العملية

للمسئولية الاجتماعية للمؤسسات

1. علاقات المسئولية الاجتماعية بدورة حياة النشاط (دورة حياة المسئولية الاجتماعية)
2. أنماط مديري المسئولية الاجتماعية بالمؤسسات.
3. العوامل المحيطة بنموذج المسئولية الاجتماعية.
4. مقياس مراجعة تفوق المسئولية الاجتماعية للمؤسسات.
5. محددات رأس المال الاجتماعي.
6. مثلثات المسئولية الاجتماعية (تشريح عناصر المسئولية الاجتماعية)

الفصل الثالث

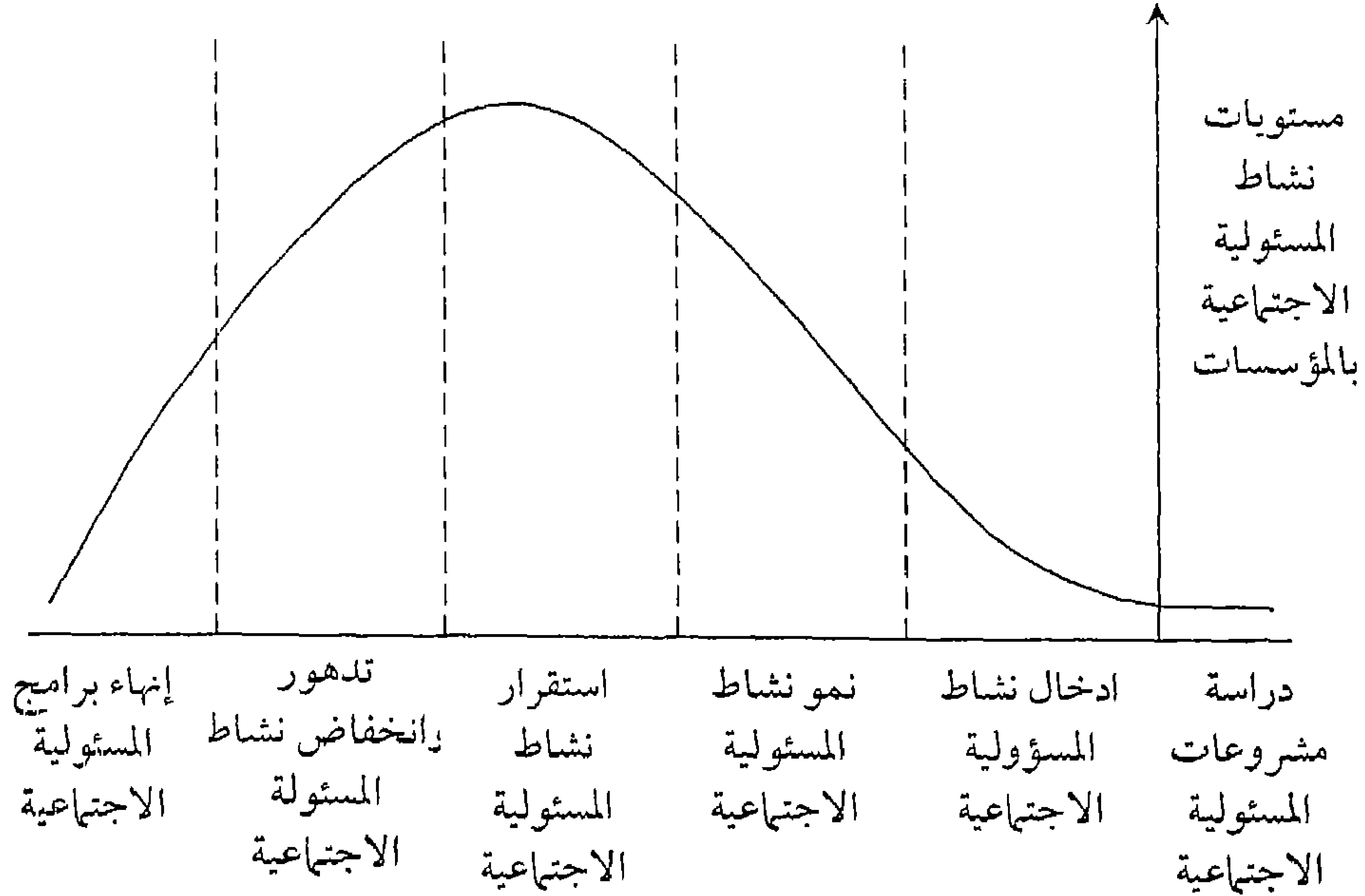
التطبيقات العملية للمسئولية الاجتماعية للمؤسسات

Practical Applications of CSR

ويتناول هذا الفصل إستعراض بعض العوامل الحاكمة في تطبيقات المسئولية الاجتماعية بالمؤسسات حيث تختلف الأهمية النسبية للمسئولية الاجتماعية وفق دورة حياة النشاط وبرامج المسئولية الاجتماعية، وكذلك وفق أنماط المديرين المسئولين عن المسئولية الاجتماعية بالتركيز على الخدمات الاجتماعية ذاتها أو الاهتمام بالمستفيدين من المسئولية الاجتماعية أو الأثنين معا.

ونوضح في هذا الفصل أيضاً تفاعل السلوك البيئي مع السلوك المجتمعي والذي يحدد درجة الرفاهية الاجتماعية وفرص التمكين وتطوير المراكز المتميزة في خدمات المسئولية الاجتماعية. وتتشابك أنواع المسئولية الاجتماعية المختلفة مع بعضهما البعض بما يحقق التنمية المستدامة. وتؤثر ثقافة المجتمع على المنظومة الإنسانية ودرجة نجاح الحوكمة وإدارة الموارد ونوع الخدمات المجتمعية المختلفة.

1ـ علاقات المسئولية الاجتماعية بدورة حياة النشاط (دورة حياة المسئولية الاجتماعية):



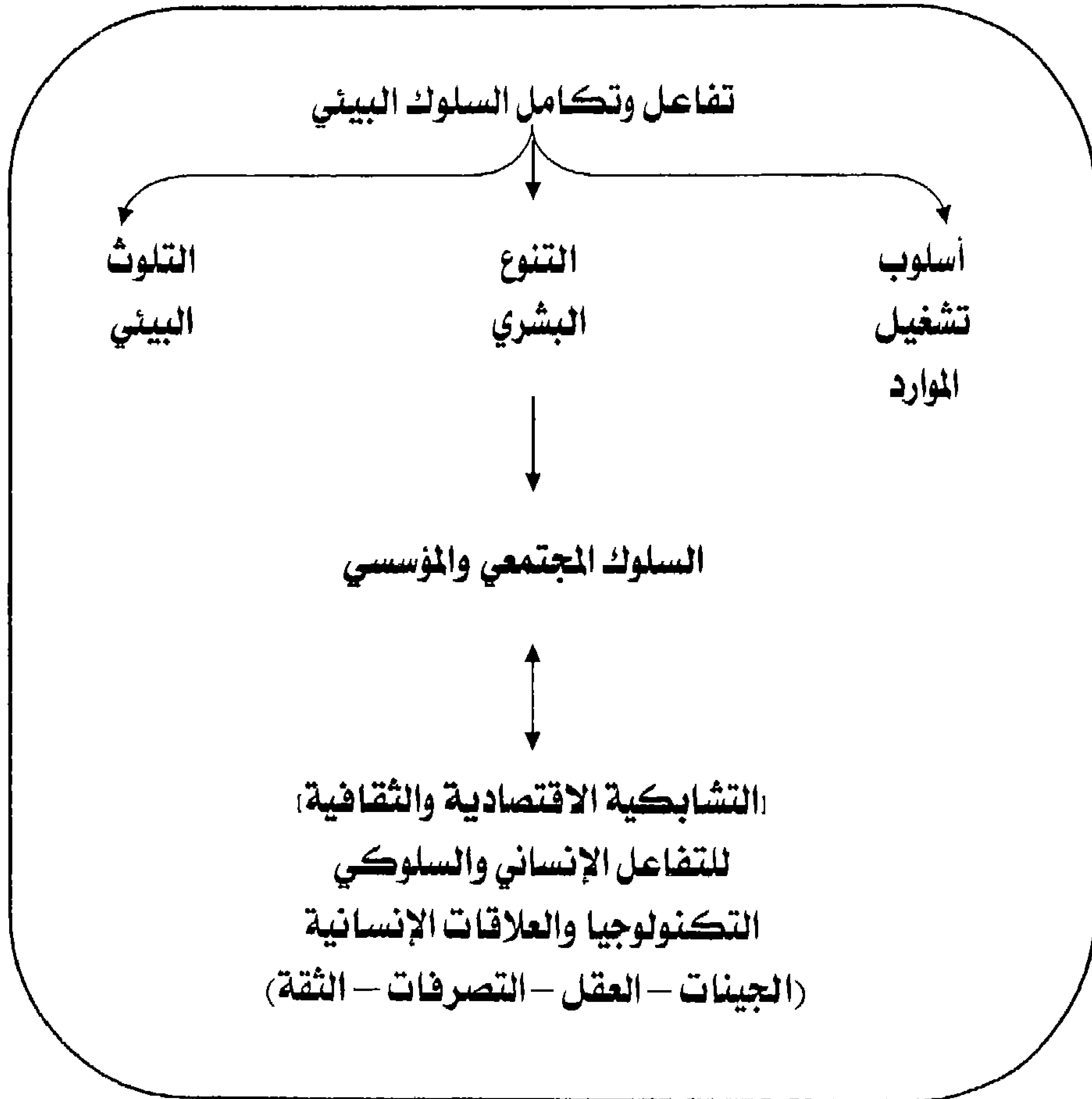
2ـ أنماط مديري المسئولية الاجتماعية بالمؤسسات:

درجات الاهتمام بالخدمات الاجتماعية	1	5	9
9	9-1 الخدمة أولاً		9-9 تميز المسئولية الاجتماعية
5		5-5	
1	1-1 غياب المسئولية الاجتماعية		1-9 المستفيد أولاً

درجة الاهتمام بالمستفيدين

شكل (7)

النموذج العام المرن للمسئولية الاجتماعية



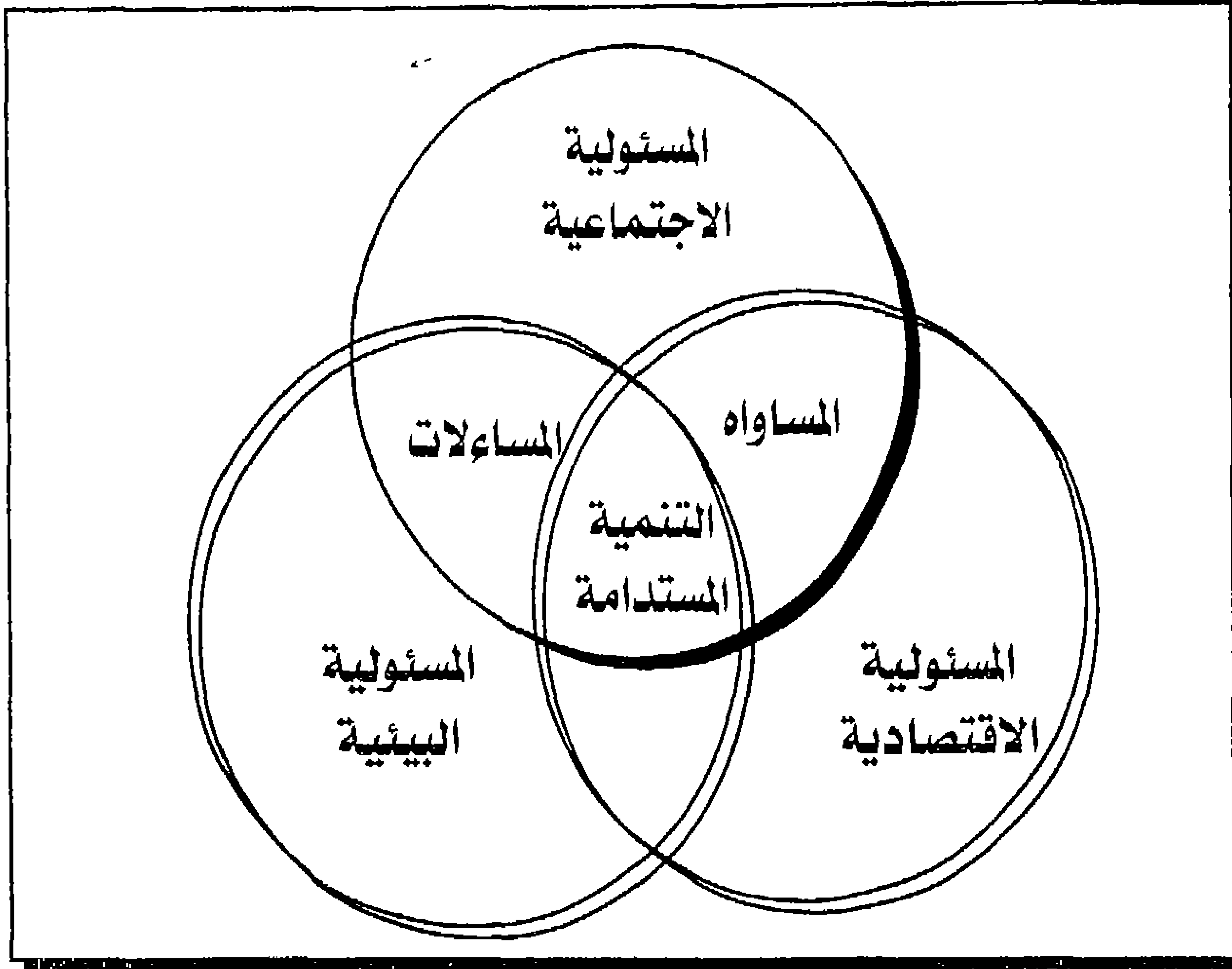
العوامل المحيطة بنموذج المسئولية الاجتماعية

1- الرفاهية الاجتماعية
2- إثراء الخيال
3- إتخاذ القرارات المثالية
4- إدارة التصرفات الإنسانية
5- تحليل الآثار الناتجة
6- التعليم والمعرفة
7- التمكين وتفجير الطاقات
8- تطبيق المنظومات
9- تنمية المراكز المتميزة
10- تبادل النجاحات

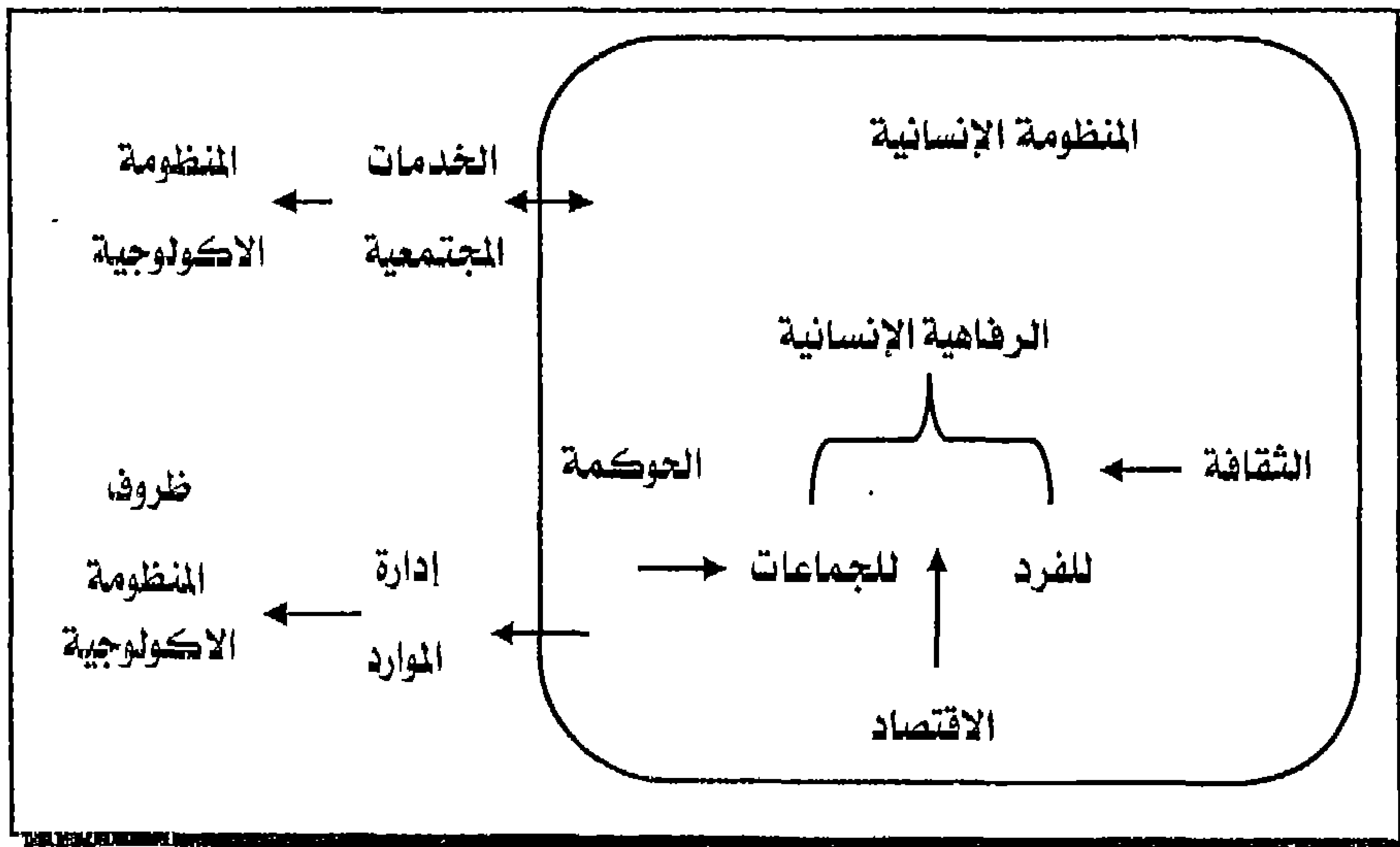
الأطر الاجتماعية

Doing the right thing. right, for right reason Processes ⟶ Actions the ⟶ impact .... trust ....

شكل رقم (8) يوضح تداخل المسئوليات المجتمعية



الإطار العام لتقدم المجتمعات والمسئولية الاجتماعية



وتستخدم المنظمات العديد من الاستقصاءات لقياس ومراجعة أداء المسئولية الاجتماعية(*): المخطط المنشود – والمحتمل وكذلك الأداء الفعلي الحقيقي. وفيما يلي مقياس مقترح لمراجعة درجة تفوق المسئولية الاجتماعية، وإقتراح برامج وسياسات جديدة لتحديث منظومة المسئولية الاجتماعية وعناصر التنمية المستدامة.

(*) المؤلف (2008) كتاب إدارة الأزمات والكوارث في القرن الحادي والعشرين، الدار الجامعية، الإسكندرية.

مقياس مراجعة تفوق المسئولية الاجتماعية للمؤسسات

(الدرجة من صفر إلي عشر نقاط لكل عنصر)

التصرفات والقرارات المقترحة لتفعيل المسئولية الاجتماعية	المرغوبة غير المتاحة	المحتملة	الحقيقية الواقعية المتاحة الآن
1- المساءلة والقياس والتخطيط للمسئولية الاجتماعية.			
2- توفير خطوات للتطبيق بالمؤسسات.			
3- مراجعة الكود الإخلاقي والمعايير.			
4- التخطيط لإدارة رفاهة المستهلك والمجتمع.			
5- تجنب التطبيقات الضارة بالبيئة.			
6- سلامة السلع والخدمات وضمان الجودة.			
7- توكيد عدم التفرقة والتمييز العنصري في المعاملات.			
8- المحافظة علي جميع حقوق الإنسان.			
9- التخطيط المستقبلي والموازنات الربحية لضمان البقاء والاستقرار والتقدم.			
10- أرضاء حقوق المصالح المشتركة.			
11- التخطيط لتجنب الفاقد والضياع.			
12- قياس جودة المنتجات والخدمات.			
13- قياس وإدارة المياة والكهرباء والطاقة البديلة والمتجددة.			
14- إعادة تدوير المخلفات.			
15- التخطيط لترشيد الطاقة والموارد.			
16- إطالة أعمال الموارد.			
17- تحقيق التنمية المستدامة.			
18- القضاء علي الفقر والجهل والمرض.			
19- الحفاظ علي الثقافة والقيم.			
20- تطبيق كود إخلاقي للمعاملات.			
	المجموع	المجموع	المجموع

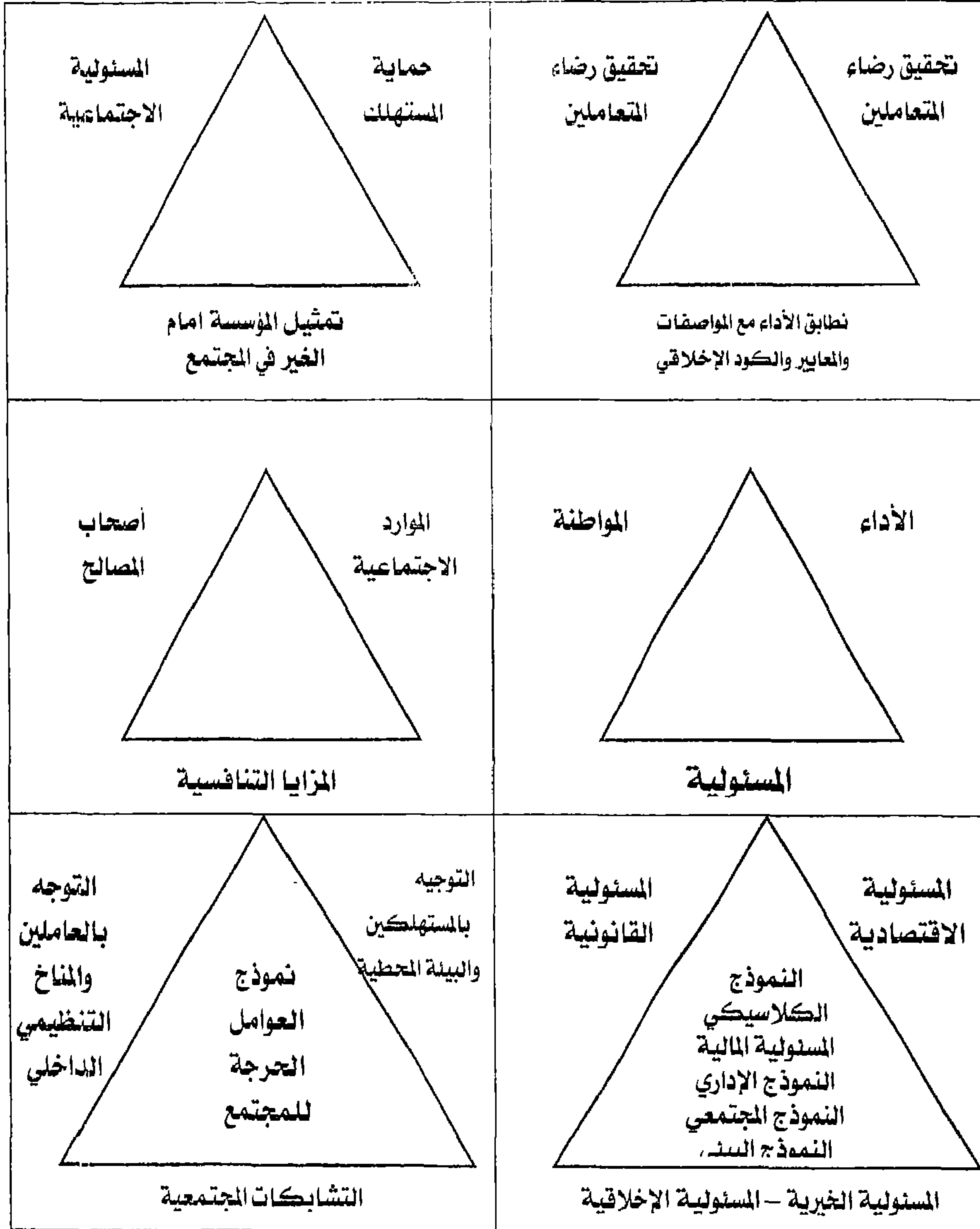
محددات رأس المال الاجتماعي

Social Capital Determinants



6- مثلثات المسئولية الاجتماعية تشريح عناصر المسئولية الاجتماعية:

ويفتح باب رأس المال الاجتماعي العديد من نماذج المسئولية الاجتماعية والتي نطرحها هنا في الشكل رقم (٦):



الشفافية – احترام حقوق المستهلك – منع تشغيل الأطفال – ثقافة W.W القضاء علي الفقر – مراعاة تفوق المرأة – التبرعات – التنمية المستدامة

الفصل الرابع

التخطيط الاستراتيجي لمستقبل المسئولية الاجتماعية

1. المسئولية الاجتماعية الإلكترونية.
2. تميز المسئولية الاجتماعية.
3. أهرامات المسئولية الاجتماعية بالمنظمات.
4. التخطيط الاستراتيجي للمسئولية الاجتماعية بالمنظمات.
5. اختبار التصرفات المثالية للمسئولية الاجتماعية.

الفصل الرابع
التخطيط الإستراتيجي لمستقبل المسئولية الاجتماعية

تؤثر العولمة والإنترنت وشكبات التواصل الاجتماعي علي الوضع الراهن وكذلك مستقبل المسئولية الاجتماعية بالمؤسسات. لذلك يجب تطوير الأداء الورقي للمسئولية الاجتماعية إلي أداء إلكتروني (المسئولية الاجتماعية الإلكترونية e . sr).

كما تؤثر العلاقات المتشابكة بين أنواع المسئولية الاجتماعية علي درجات التميز في خدمات المسئولية الاجتماعية. لذلك سوف نقدم في هذا المبحث المستويات المختلفة لنوعية المسئولية الاجتماعية من برامج وخدمات في شكل هرمي يساعد علي سرعة إشباع حاجات المواطنين وأصحاب المصالح المشتركة علي النحو المقدم، وبعدها يطرح المبحث إستراتيجيات المسئولية الاجتماعية والتحليل الإستراتيجي الرباعي لموارد المسئولية الاجتماعية الذي يحقق:

1) علاج الضعف الإداري والتنظيمي الداخلي للمسئولية الاجتماعية بالمؤسسات.
2) تنمية قدرات وقوي المنظمة لدعم المسئولية الاجتماعية.
3) توسيع قاعدة أصحاب المصالح والتنمية المستدامة في البيئة المحيطة لضمان واستمرارية المسئولية الاجتماعية.
4) مواجهة والسيطرة علي التهديدات الدولية والمجتمعية التي تقلل من فرص نجاح المسئولية الاجتماعية للمؤسسات.

1 ـ المسئولية الاجتماعية الإلكترونية: e. social Responsibility

1) التواصل الإلكتروني بين المؤسسة والمستفيدون – موقع إلكتروني علي الانترنت.
2) توفير الحاسبات الإلكترونية – والبرمجيات – والبرمجية.

3) إنشاء قواعد بيانات Data base أصحاب المصالح المشتركة.

4) إنشاء نظام معلومات لتشغيل المسئولية الاجتماعية.

5) دعم قرارات صناع القرارت المعنية بالمسئولية الاجتماعية.

6) تسجيل النظم الخبيرة في قطاع المسئولية الاجتماعية.

7) التواصل الإلكتروني بالبريد الإلكتروني ومواقع الإعلام الاجتماعي Social Media.

8) النشر الإلكتروني لخطة المسئولية الاجتماعية.

9) الاتصالات وحماية المستفيدين والتسويق الإلكتروني لخدمات المسئولية الاجتماعية.

10) الإدارة الإلكترونية والمراجعة الدورية والتحسينات المستمرة في منظومة المسئولية الاجتماعية الإلكترونية.

2 ـ تميز المسئولية الاجتماعية:

(SRE) Social Responsibility Excellence

يتحقق التميز في المسئولية الاجتماعية عند تحقيق توازنات في منظومة المسئولية الاجتماعية كالتالي:

أ) توازن المسئولية الاجتماعية تجاه العاملين مع المسئولية الاجتماعية تجاه المتعاملين (الموردون – المستهلكون ....).

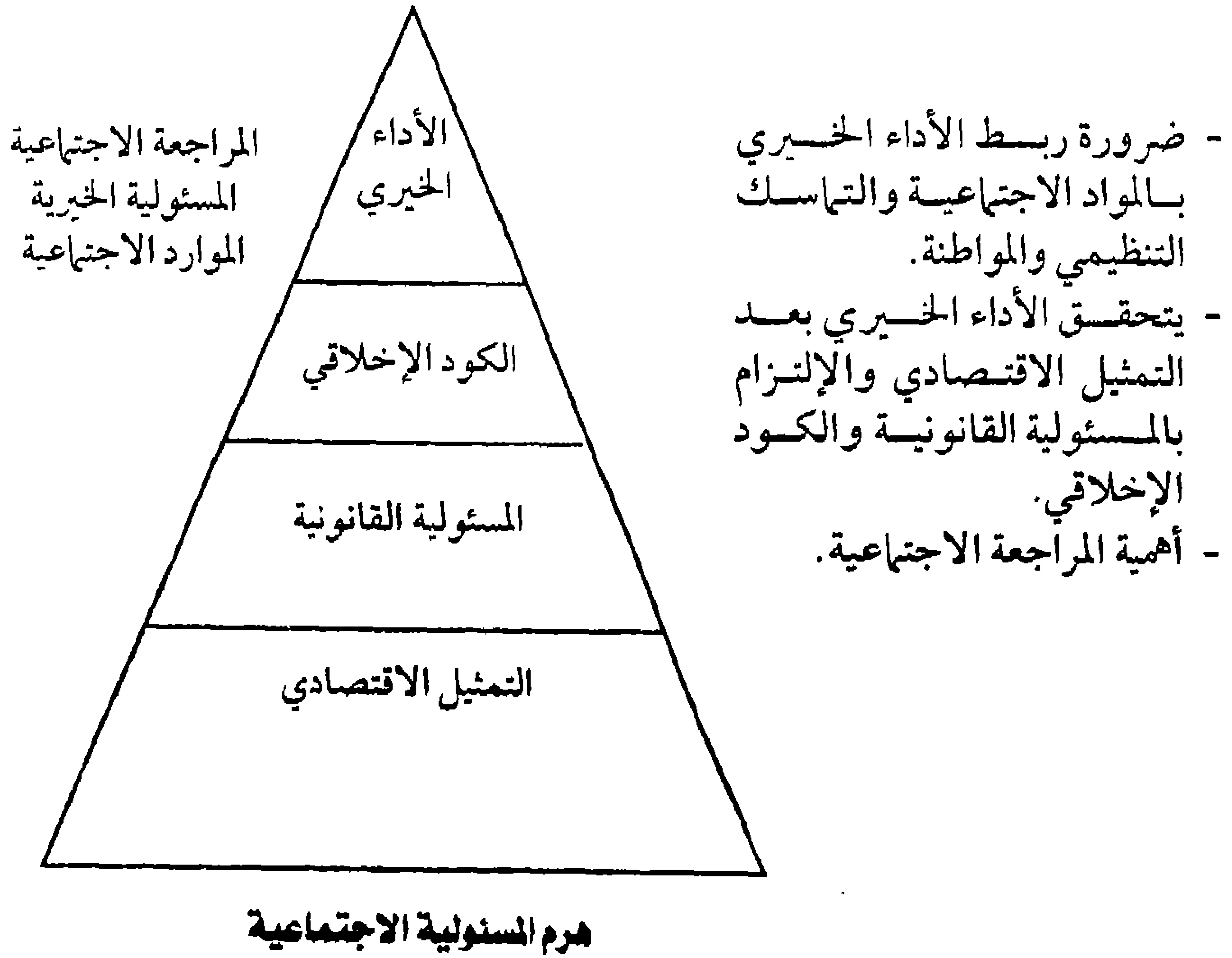
ب)توازن المسئولية الاجتماعية للتسويق والتمويل والإنتاج والموارد البشرية.

ج) توازن المسئولية الاجتماعية للجمعية العمومية ومجالس الإدارة والمديرين لتحقيق الحوكمة (الشفافية – توفر الرقابة الداخلية والخارجية – المراجعة الداخلية والخارجية ...).

د) ربط الكود الإخلاقي بالمسئولية الاجتماعية للمؤسسة وللمجتمع.

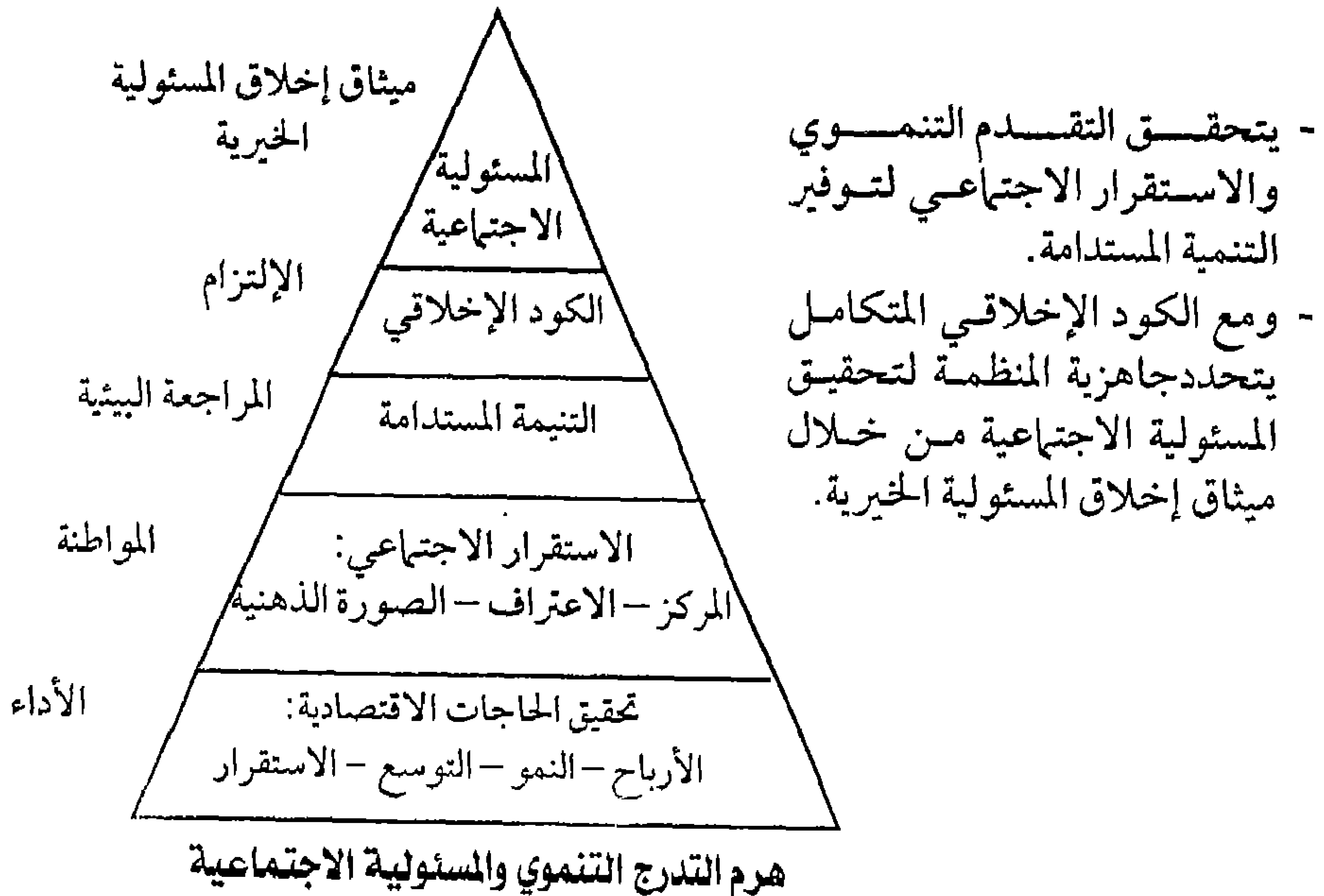
3ـ أهرامات المسئولية الاجتماعية بالمنظمات:

- ضرورة ربط الأداء الخيري بالمواد الاجتماعية والتماسك التنظيمي والمواطنة.
- يتحقق الأداء الخيري بعد التمثيل الاقتصادي والإلتزام بالمسئولية القانونية والكود الإخلاقي.
- أهمية المراجعة الاجتماعية.



هرم المسئولية الاجتماعية

- يتحقق التقدم التنموي والاستقرار الاجتماعي لتوفير التنمية المستدامة.
- ومع الكود الإخلاقي المتكامل يتحددجاهزية المنظمة لتحقيق المسئولية الاجتماعية من خلال ميثاق إخلاق المسئولية الخيرية.



هرم التدرج التنموي والمسئولية الاجتماعية

وتشمل التنمية المتواصلة المستدامة المحاور التالية:

أ) مقومات التنمية الاقتصادية.

ب) مقومات التنمية البشرية.

ج) مقومات التنمية الإنسانية.

د) أسلوب الحياة (البيئة النظيفة ومراقبة التلوث والثقافة البيئية والسلوك البيئي).

ومن أهم مبادئ التنمية المتواصلة(*):

1- مبدأ التوظيف المثالي.

2- مبدأ إطالة أعمال الموارد الاقتصادية.

3- مبدأ التخطيط الإستراتيجي للموارد الاقتصادية.

4- مبدأ التوازن البيئي والتنوع البيولوجي.

5- مبدأ التوفيق بين حاجات الأجيال الحالية والمستقبلية.

6- مبدأ التواصل الاجتماعي والحفاظ علي التراث.

7- مبدأ القدرة علي البقاء وتحقيق السلوك الإيماني والحضاري.

8- مبدأ القدرة علي البقاء والتنافسية.

9- مبدأ الحفاظ علي سمات وخصائص الطبيعة.

10- مبدأ استمرارية الأعمال.

4 ـ التخطيط الإستراتيجي للمسئولية الاجتماعية بالمنظمات:

تحتاج المؤسسات إلي وضع خطة باستراتيجية للمسئولية الاجتماعية لضمان التكامل والتواجد تضم التحول من التفكير الأحادي إلي التفكير المنظومي.

(*) المؤلف (2008) كتاب ثقافة مؤسسات الأعمال في ظل العالمية، بيت الإدارة، القاهرة.



شكل رقم (10) يوضح المسئولية الاجتماعية المحولة

إستراتيجيات المسئولية الاجتماعية:

أ) إستراتيجية تجنب المسئولية الاجتماعية بإعتبارها مسئولية الحكومة، والتركيز علي الأرباح والنمو والتوسع والانتشار.

ب)الإستراتيجية الدفاعية والتي تسعي إلي تحقيق أدني مسئوليات قانونية.

ج) الإستراتيجية التكاملية للمسئولية الاجتماعية والتي تقبل أداء المسئولية الاجتماعية لتحقيق الأهداف الاقتصادية والقانونية والإخلاقية.

د) الإستراتيجية الاستباقية للمسئولية الاجتماعية والتي تحقق كل أنواع المسئولية وفق برامج وخطط لضمان أداء متميز .

ه) الحوكمة المؤسسية والتي تضمن مشاركة الجمعيات العمومية ومجالس الإدارة مع المديرين في ضمان مراجعة أداء المسئولية الإخلاقية.

التحليل الإستراتيجي للمسئولية الاجتماعية:

من الضروري أن تضع المنظمات رؤية للمستقبل تسجل بها دور المسئولية الاجتماعية مع تحديد دور المنظمة في تحقيق المسئولية الاجتماعية عن طريق رسالة المنظمة ثم تحديد القيم الحاكمة والأهداف الإستراتيجية وموازنة المسئولية الاجتماعية.

(أ) الموقف الراهن

		S	W
التحليل البيئي	O الفرص البيئية	المسئولية الاجتماعية الفعالة الآن	المسئولية الاجتماعية الضائعة الآن
	T التهديدات البيئية	المسئولية الاجتماعية المهددة	المسئولية الاجتماعية الغير محققة

(ب) الموقف المقترح

	القوي الاجتماعية	الضعف الاجتماعي
توسيع قاعدة الفرص O	توسيع نطاق برامج المسئولية الاجتماعية الفعالة	تخفيض مساحة المسئولية الاجتماعية الضائعة
تقليص التهديدات T	المسئولية الاجتماعية المهددة المسئولية الاجتماعية المهددة	المسئولية الغير فعالة

شكل (11) المواقف الحالية والمقترحة للتحليل الرباعي

11- إختبار التصرفات المثالية للمسئولية الاجتماعية:

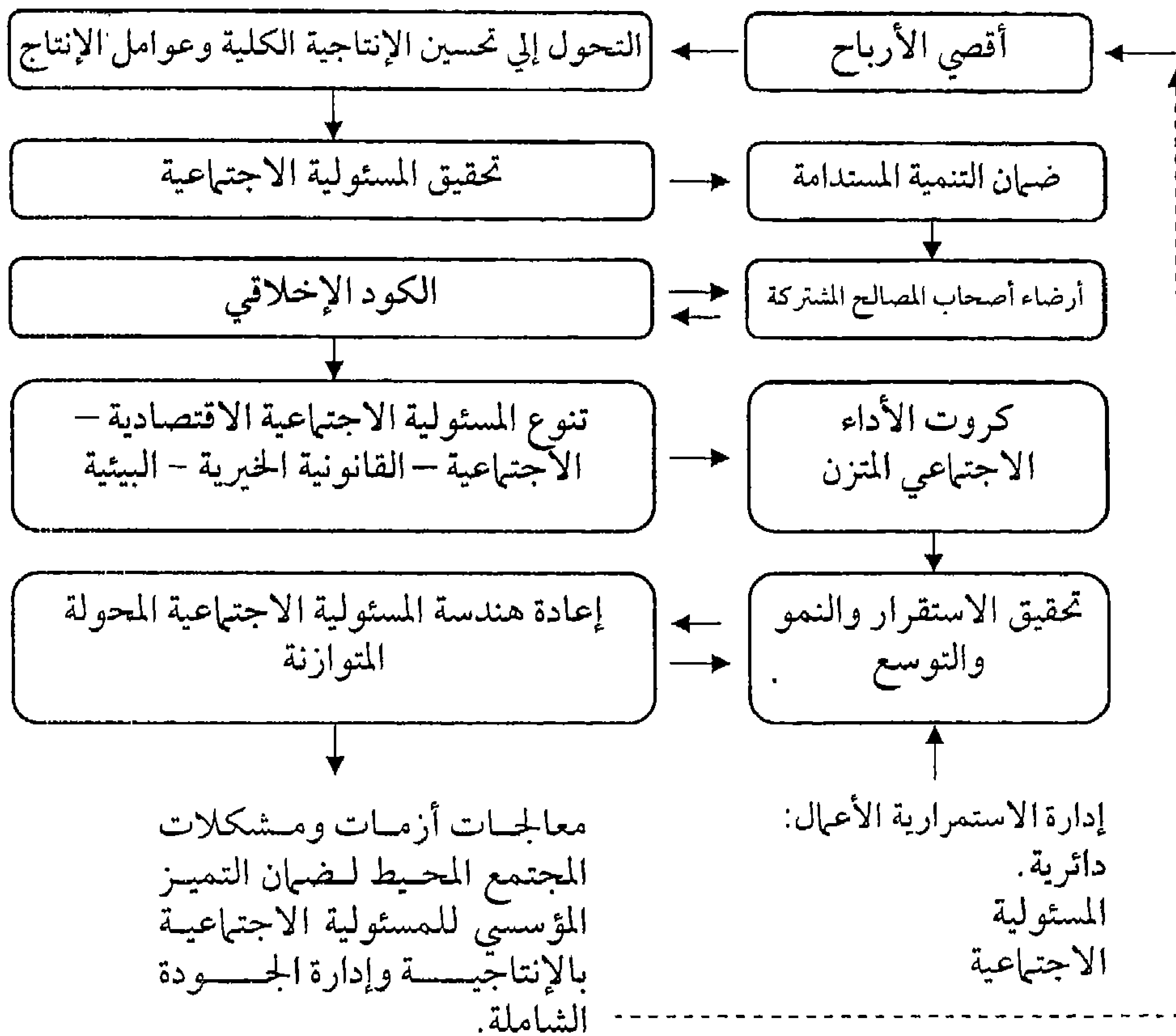
المؤشر		البسط	المقام
1- مؤشر إرضاء أصحاب المصالح المشتركة	=	٪ معدلات الرضا الاجتماعي	مجموع بنود الرضا الاجتماعي
2- مؤشر الرضا المجتمعي	=	٪ الإنجار الاجتماعي	برنامج الأداء الاجتماعي
3- مؤشر إنتاجية المسئولية الاجتماعية	=	المخرجات والنتائج	المدخلات والتكاليف
	=	الفعالية الاجتماعية	الكفاءة الاجتماعية
	=	الفعالية الاجتماعية + الحوكمة الاجتماعية	الكفاءة الاجتماعية + المشاركة المجتمعية
4- مؤشر إنتاجية المسئولية الاجتماعية		انخفاض الأنحراف المعياري	حول أنواع الأداء المجتمعي
5- مؤشر الفعالية الاجتماعية		الأهداف المحققة	الأهداف المخططة
6- مؤشر كفاءة الموارد الاجتماعية		الموارد الاجتماعية التنظيمية	الموارد الاجتماعية البديلة
7- مؤشر حماية المستهلك		٪ المبيعات المرتجعة والمعيبة	إجمالي المبيعات المحققة
8- مؤشر الانكشاف الاجتماعي		٪ الخدمات الاجتماعية الأجنبية	إجمالي الموارد الاجتماعية الموظفة المحلية
9- مؤشر الانكشاف البشري		٪ العمالة الأجنبية في المسئولية الاجتماعية	إجمالي الموارد البشرية بمنظومة المسئولية الاجتماعية
10- مؤشر الأداء الإخلاقي		٪ الإلتزام بالكود الإخلاقي	بنود الكود الإخلاقي

اختبار التصرفات المثالية للمسئولية الاجتماعية

خلاصات الفصل الرابع

المسئولية الاجتماعية ضرورية لاستمرارية المنظمات في المجتمع بإعتبار تلك المنظمات منظومات فرعية للمنظومة الكلية للمجتمع.

ويؤدي غياب المسئولية الاجتماعية إلي مشكلات مع إدارة الموارد البشرية والمستهلكين وأصحاب المصالح المشتركة. لذلك تحولت المنظمات من التركيز علي الربح فقط إلي الاهتمام بالإنتاجية الكلية والنوعية، وكذلك التحول إلي التنمية المستدامة التي تحقق الآتي:



شكل (12) **التنمية المستدامة**

الفصل الخامس

أساسيات التسويق الأخضر

Green Marketing Fundamentals

1. المقدمة.
2. منظومة التسويق الأخضر.
3. علاقة التسويق الأخضر بالمسئولية الاجتماعية.
4. استراتيجيات التسويق الأخضر صديق البيئة.
5. الاستراتيجيات البيئية.
6. اقتراح نموذج للتحول الاستراتيجي الأخضر.
7. خطوات اتخاذ القرارات الخضراء.
8. دورة حياة المنتج صديق البيئة.
9. أهداف شهادة جودة البيئة.
10. المنظومة الخضراء صديقة البيئة والتنمية المستدامة.
11. الإدارة البيئية المستدامة الخضراء.
12. مصفوفة أنماط المسوقون.
13. تجارب الدول في التسويق البيئي الأخضر.
14. السياسات العامة في التسويق الأخضر.

الفصل الخامس
أساسيات التسويق الأخضر

1ـ المقدمة:

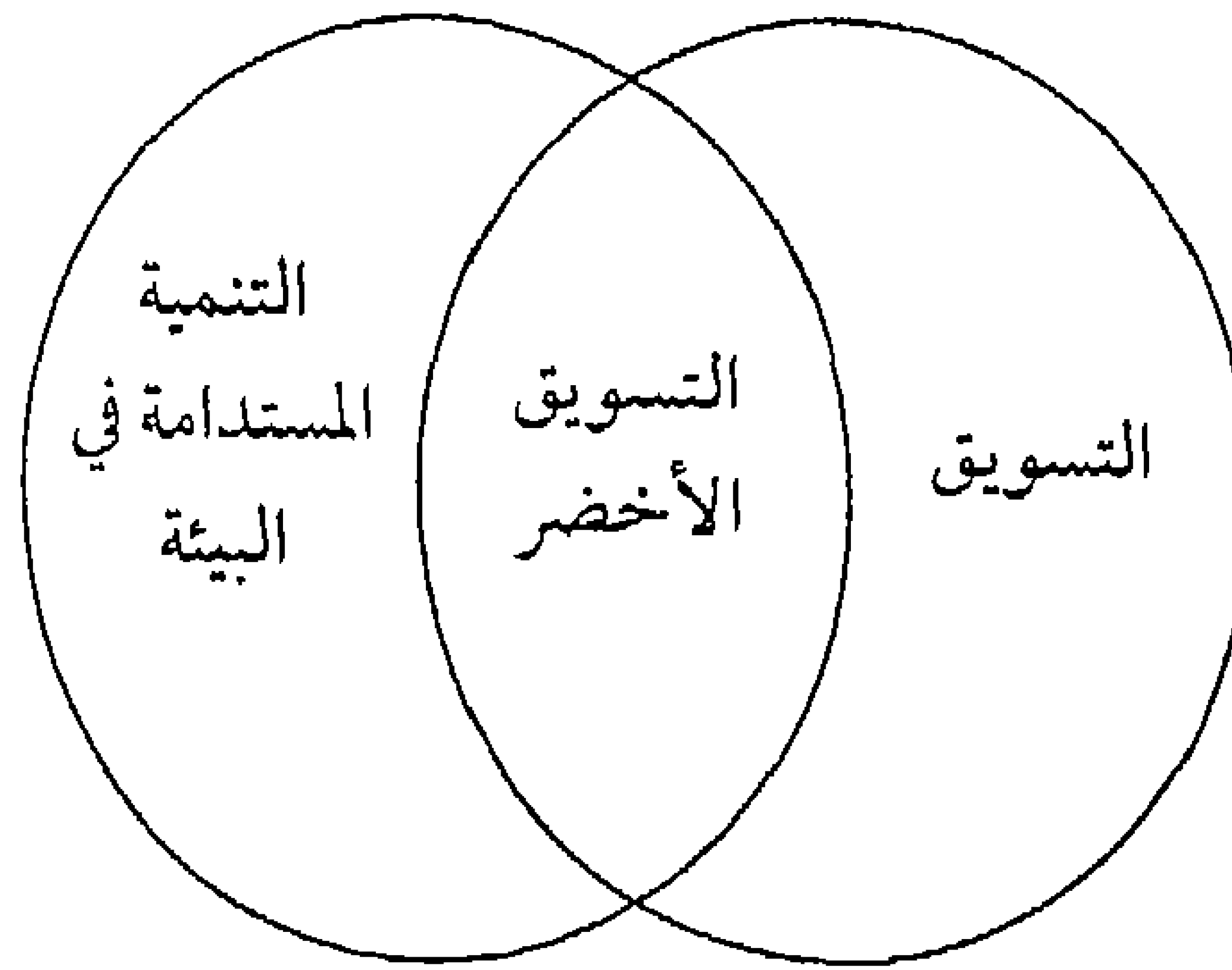
يواجه العالم الآن العديد من المشكلات البيئية التي تؤثر على التنمية المستدامة المتواصلة مما ينتج عنه تحولات في أنماط المعيشة والحياة على وجه الكرة الأرضية – مثال تلك المشكلات عوادم المحروقات والبنزين والسولار وأساليب الطاقة التقليدية والصعوبات الزراعية ومخلفات المصانع وسوء التخلص من القمامة وصعوبة التخلص من مياه الصرف الصحي واستخدامها في الري الزراعي وأسلوب تخلص الدول الصناعية من المخلفات النووية في الأراضي العربية وإبقاء مخلفات السفن في البحار العربية.

وبفرض الحفاظ على الحياة بالكرة الأرضية ولتحقيق أغراض الطاقة الخضراء، تسعى الدول إلى تقديم حلول عملية للسيطرة على المخلفات والملوثات في الهواء والبحار والتربة والغذاء والدواء وغيرها. ومن تلك الحلول إعادة هندسة صناعة الطاقة لإيجاد فرص للشركات لإنتاج منتجات صديقة للبيئة، وتغيير سلوك المستهلك لزيادة الطلب على المنتجات الخضراء صديقة البيئة.

وأصبح مفهوم التسويق الأخضر من التوجهات الهامة للشركات وللحفاظ على البيئة، ويؤدي ذلك بدوره إلى تشجيع التحول إلى المجتمع الأيكولوجي المستدام ومن ثم التأثير في سلوك العملاء لتفضيل المنتجات صديقة البيئة.

2ـ آليات هدم الدول والشعوب: Destruction of Nations (DON)

يرجع مفهوم التسويق والمجتمع إلى الستين سنة الأخيرة مما أدى إلى تطور مفهوم التسويق الاجتماعي. بإعتبار أن التسويق هو عملية اجتماعية يتم من خلالها حصول الأفراد والجماعات على حاجاتهم عن طريق التبادل. وترتب على ذلك استخدام مصطلحات البيئة والتنمية المستدامة والتسويق الأخضر.



شكل (13) التسويق الأخضر والتنمية المستدامة

ويحقق التسويق الأخضر صديق البيئة إلى توفير تفاعل وتكامل بين إدارة الأعمال والصيغ الخضراء لجميع مراحل وخطوات التسويق والمزيج التسويقي وشرائح السوق.

إذن يهدف التسويق الأخضر إلى تخفيض سلبيات البيئة وتحسين اقتصاديات الأعمال والبيئة أيضاً.

(أ) **تعريف التسويق الأخضر**:

هو العملية الإدارية الكلية المسئولة عن تمييز وتحديد وتوصيل حاجات المستهلك والمجتمع على أسس الاستدامة والربحية وخدمة العملاء وفق المسئولية الاجتماعية. إذن يحقق التسويق الأخضر مايلي:

أ) تحسين جودة المجتمع.

ب) إرضاء وإشباع حاجات المستهلك.

إذن يحقق المسوقون أهداف التسويق الأخضر من خلال استراتيجيات تصميم المنتجات والتسعير والترويج والتوزيع الصديق للبيئة.

3ـ علاقة التسويق الأخضر بالمسئولية الاجتماعية للشركات:

يقصد بالمسئولية الاجتماعية للشركات CSR تكامل وظائف الشركات مع

التفاعل مع أصحاب المصالح المشتركة ومنهم العاملين والعملاء والموردين والحكومة والمجتمع والإعلام مع المحافظة على شهرة وسمعة المؤسسة. ويحقق التسويق الاستباقي Proactive مع الدعم الحكومي بناء التنمية البيئية المستدامة.

4. استراتيجيات التسويق الأخضر صديق البيئة:

(أ) استراتيجية إحلال المنتجات الخضراء بدلاً من المنتجات الملوثة للبيئة لتحقيق قيمة للمستهلك

(ب) استراتيجية الاتصالات التسويقية الخضراء عن طريق تقديم المنتج الصديق للبيئة، مع توفير حلول للمكاسب البيئية التي تتوافق مع قيم المستهلك.

(جـ) استراتيجية بناء ثقة المستهلك بتوفير المعلومات التي تحقق مصالح المجتمع والبيئة وتأهيل المستهلك.

ويتم تطبيق تلك الاستراتيجيات عن طريق:

(أ) العلامات التجارية الصديقة للبيئة. Eco label

(ب) المزيج التسويقي. Marketing Mix

تقديم مزيج تسويقي الذي يحقق إشباع حاجات المستهلك ويحقق المركز التنافسي الذي يتفق مع البيئة الخضراء:

- **المنتج** Product: يجب تقديم منتج متميز في الشراء وعملية البيع وفق الفرص والقيود.
- **التسعير** Price: تصميم الأسعار وفق هامش الربح والإيرادات والتكاليف – مع مراعاة الدعم الحكومي والسياسات الحكومية.
- **المكان والسوق** Place: وتحديد الأسواق الممتدة ودور المكان في تحقيق القيمة.

- **الترويج** Promotion: الذي يحقق التفاعل بين المستهلكين ومركز المنتجات في الأسواق.

5ـ الاستراتيجيات البيئية:

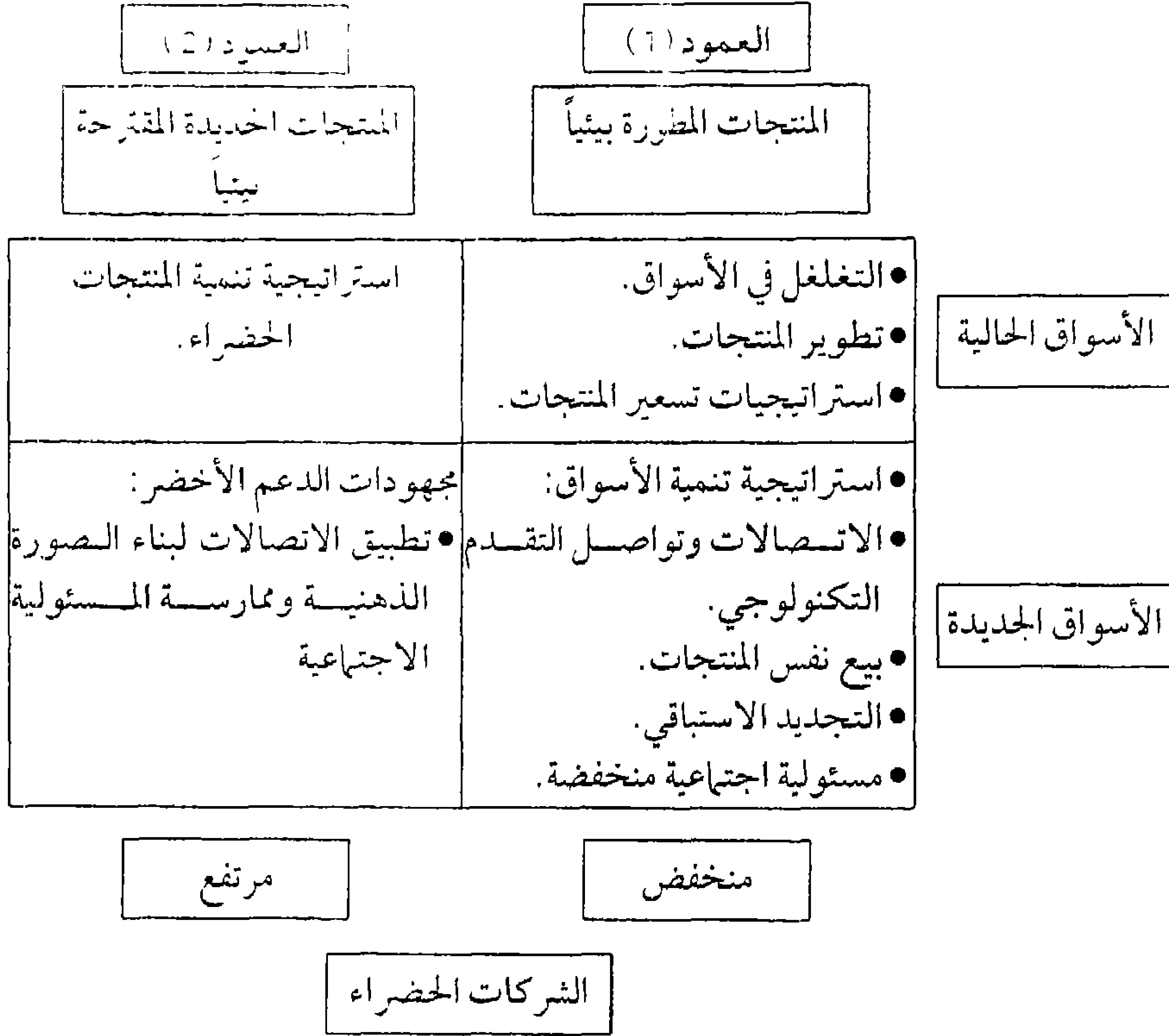
	العمود (1) المنتجات المحسنة بيئياً	العمود (2) المنتجات الجديدة
الأسواق الحالية	- استراتيجية تحسين المنتجات. - التغلغل في الأسواق.	استراتيجية تنمية المنتجات.
الأسواق الجديدة	استراتيجية تطوير الأسواق.	استراتيجية التنويع.

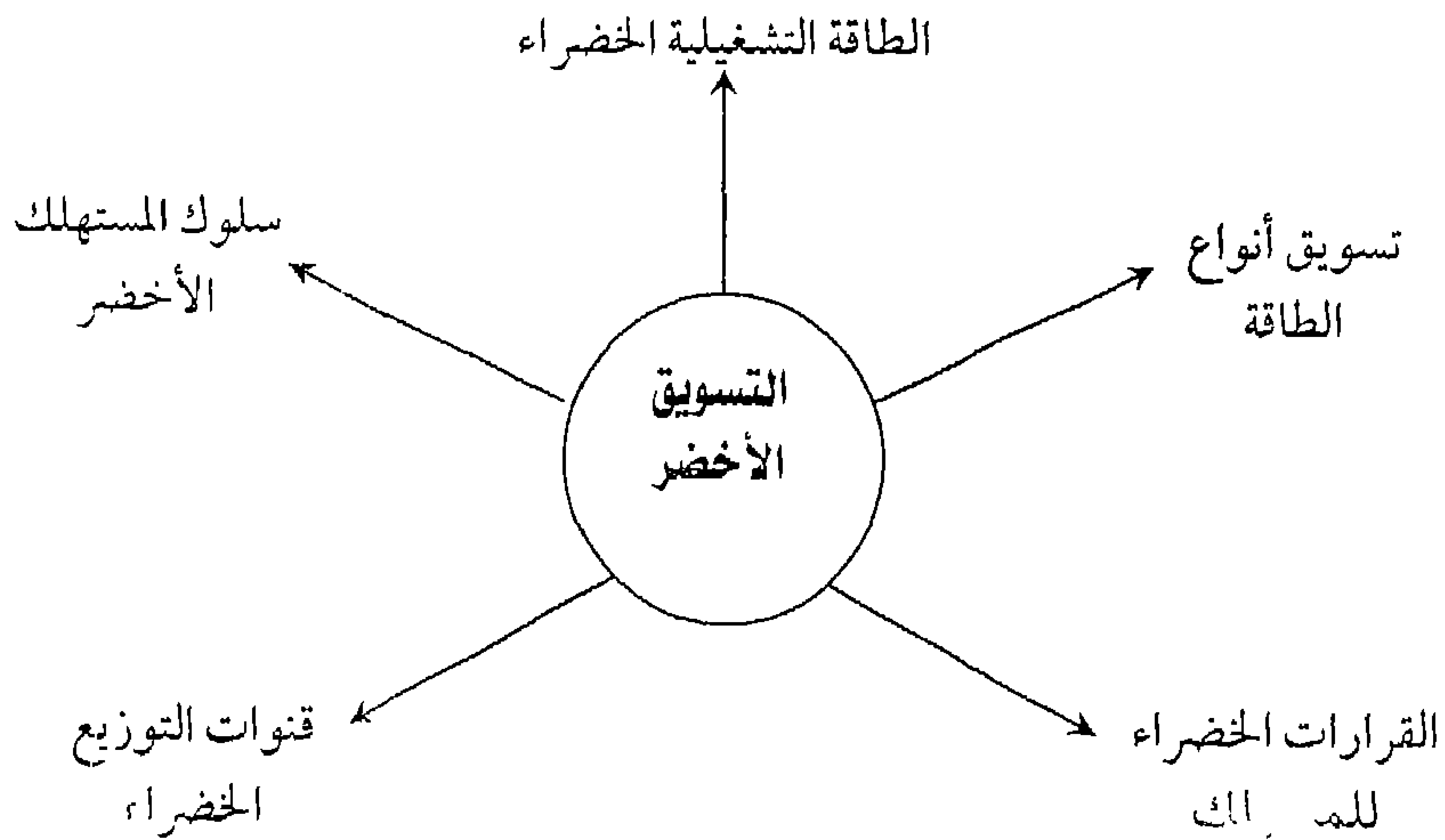
المصفوفة الخضراء الحقيقية:

إدراك درجة الخضرة التسويقية		الخضرة الحقيقية: منخفض	الخضرة الحقيقية: مرتفع
	مرتفع	المنتجات الخضراء.	- الاستدامة. - التفوق.
	منخفض	المنتجات غير الخضراء.	الفرص الضائعة.

شكل (14) المصفوفة الخضراء الحقيقية

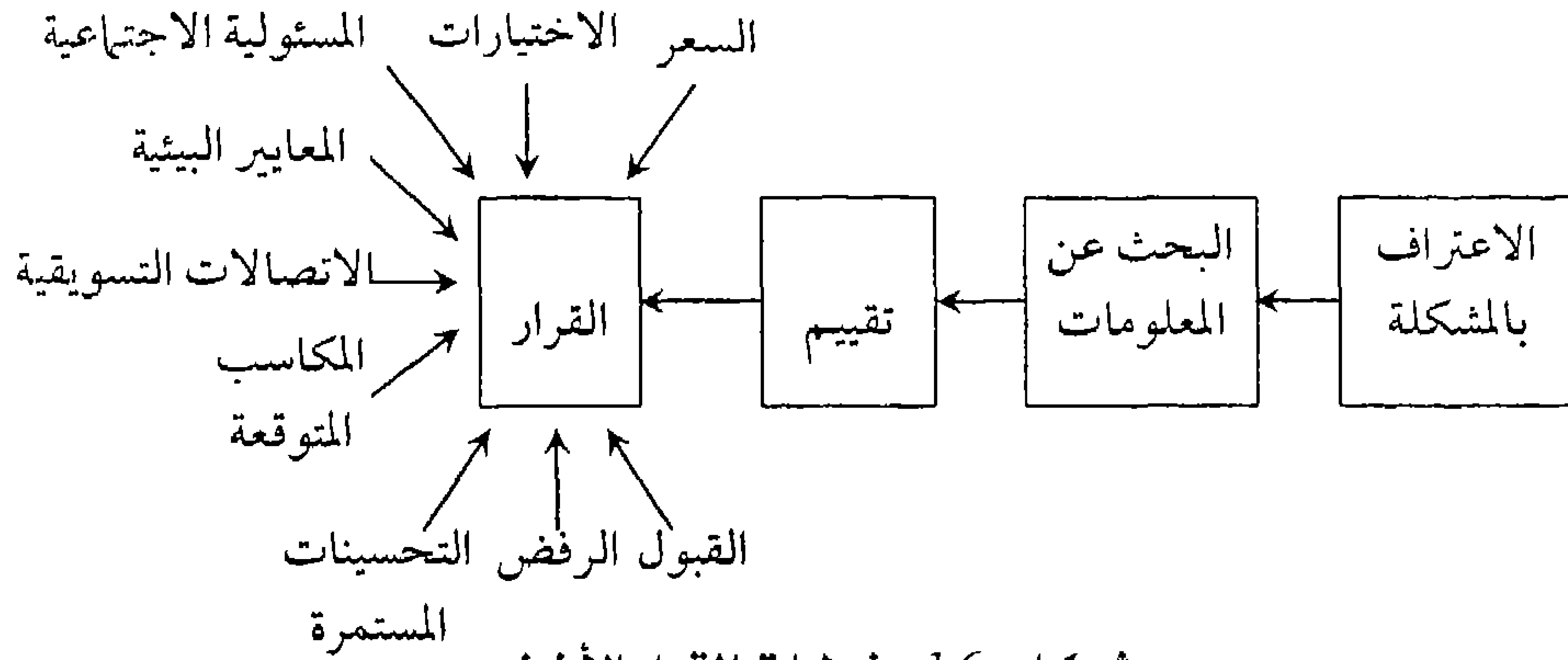
٥ـ اقتراح نموذج للتحول الاستراتيجي الأخضر:





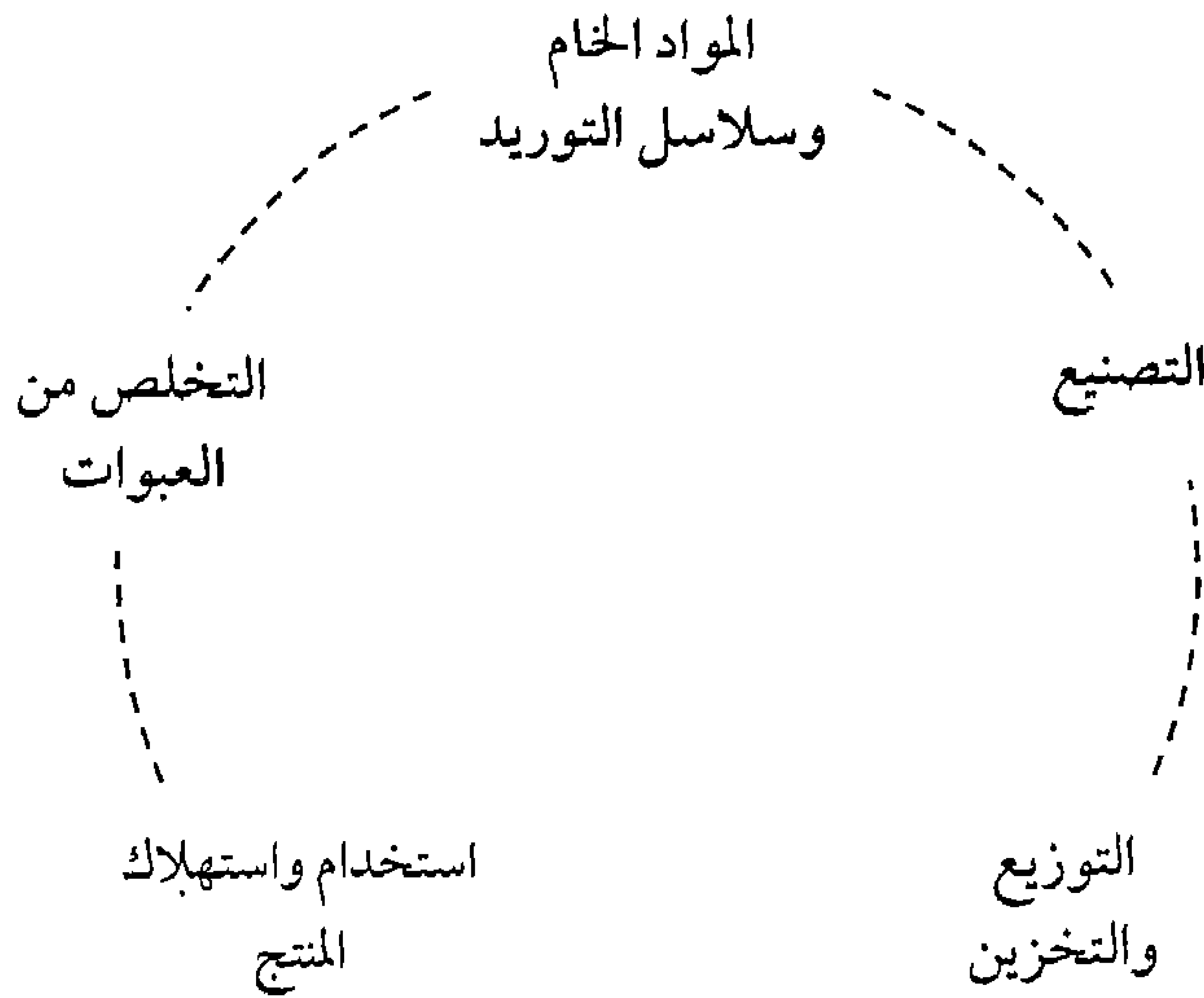
شكل (15) **نموذج التحول الإستراتيجي الأخضر**

7ـ خطوات اتخاذ القرارات الخضراء:



شكل (16) خطوات القرار الأخضر

8ـ دورة حياة المنتج صديق البيئة:



شكل (17) دورة حياة المنتج صديق البيئة

الشراء لمنتجات مع المسئولية البيئية والصحية والأخلاقية لضمان مسئولية المنتج تجاه تحقيق أهداف المستهلك.

ما المقصود بالأخضر؟

يقصد بالأخضر قيام المنتجات بتحقيق الوظائف المطلوبة بشكل يحقق الاستدامة وصفة السلعة المعمرة وضمان الحفاظ على الأداء مع كفاءة الطاقة ومنع الأعطال والفساد. ويتحقق ذلك بأقل الموارد والإمكانيات واستخدام الطاقة المتجددة غير الضارة بالبيئة، مع تدوير المخلفات ومنع التلوث.

ومن مؤشرات الثورة الخضراء ما يلي: .

أ- خصائص المنتجات: موفرة للطاقة وإعادة تدوير المخلفات والأغلفة.

ب- تحقيق أداء متميز يوفر المدخلات ودورة حياة ناجحة للسلعة وجودة للهواء داخل الشركات.

ج- التزام الشركات تجاه الطاقة المرشدة دون تلوث مع نشر ثقافة ومعلومات التسويق الأخضر.

د- نشر ثقافة المباني الخضراء.

هـ- إعلان دليل للشركات والمستهلكين لإتباع قواعد التسويق الأخضر.

9- أهداف الشركات من شهادة الجودة البيئية:

1) المقارنة التطويرية مع أفضل الشركات والمنافسين واستهداف الاستثمار في البحوث والتطوير.

2) تحقيق النمو في الأسواق.

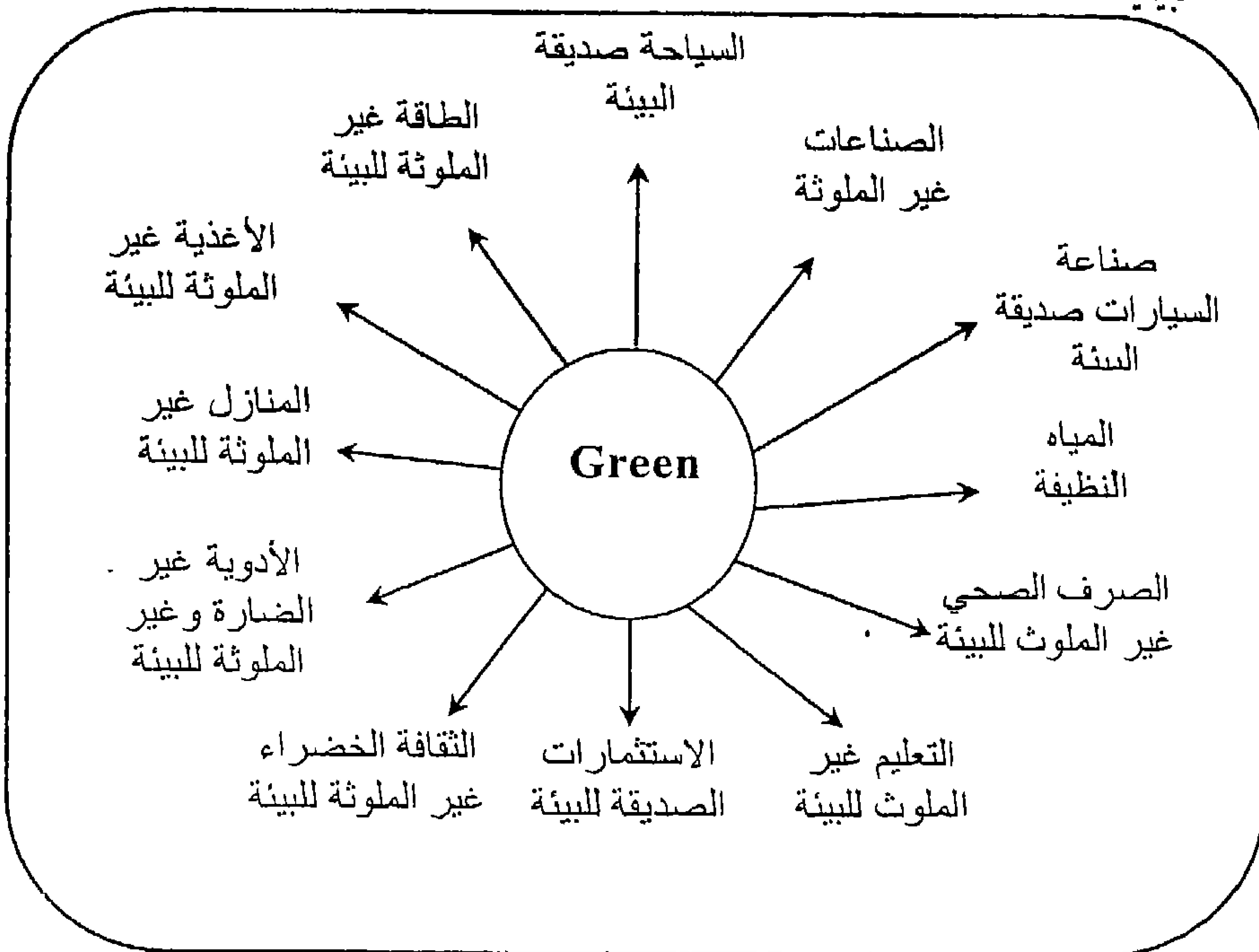
3) التمييز السلعي وتفوق العلامة التجارية.

4) قياس التقدم المستمر في الأسواق.

5) تخفيض المخاطر التسويقية والفنية والمالية.

خطوات الحصول على شهادة الجودة البيئية: Eco label Certificate

1) التقدم بطلب الاعتماد والجودة البيئية.
2) توفير المستندات والنماذج المطلوبة.
3) تقييم المنتج.
4) مراجعة شروط الشهادة البيئية.
5) مراجعة التسهيلات الصناعية والإنتاجية والتكنولوجية والبيئية للحصول على الشهادة.
6) المراجعة الدورية السنوية.
7) مراجعة الشروط الداخلية والبيئية لضمان توفر الشروط لشهادة الجودة البيئية.



شكل (18) **شهادة الجودة البيئة**

1- السلوك الاستهلاكي الأخضر.

2- المزيج التسويقي الأخضر.

3- التنمية المستدامة.

4- الكفاءة البيئية.

5- إستدامة وبقاء واستمرارية المؤسسات.

6- التعميمات الصديقة للبيئة ودعم الاستدامة.

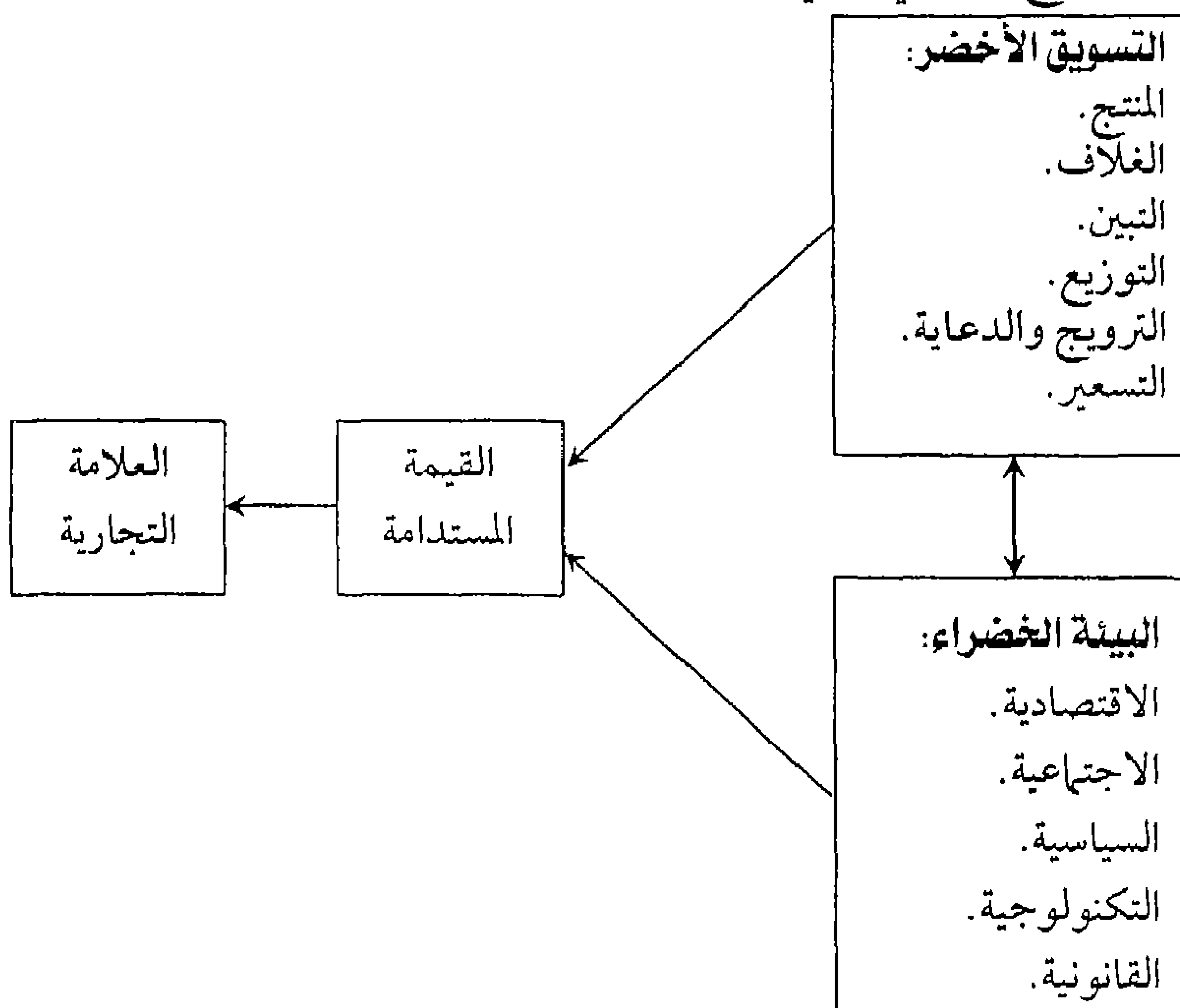
7- اقتصاديات المخلفات المنزلية والمؤسسية.

8- تعليم التسويق الأخضر للمديرين والمستهلكين والتجار.

9- استراتيجيات التسويق البيئي.

دور العلامات التجارية الخضراء Eco label:

ويطلق عليها أيضاً Eco branding – وترتبط العلامات التجارية بين الموردين والمستهلكين والسياسات من خلال التوصيل الجيد والترويج المستمر الفعال – ويتضح ذلك في الآتي:



وبالتحديد يمكن القول بأن:

1) يؤثر السوق الأخضر صديق البيئة على نوع العلامة التجارية المتوافقة مع التسويق الأخضر.

2) تستمر وتبقى العلامات التجارية صديقة البيئة ecolabel عن غيرها من العلامات التجارية.

3) يتكامل التسويق الأخضر مع التسويق الاجتماعي في بناء العلامات التجارية صديقة البيئة.

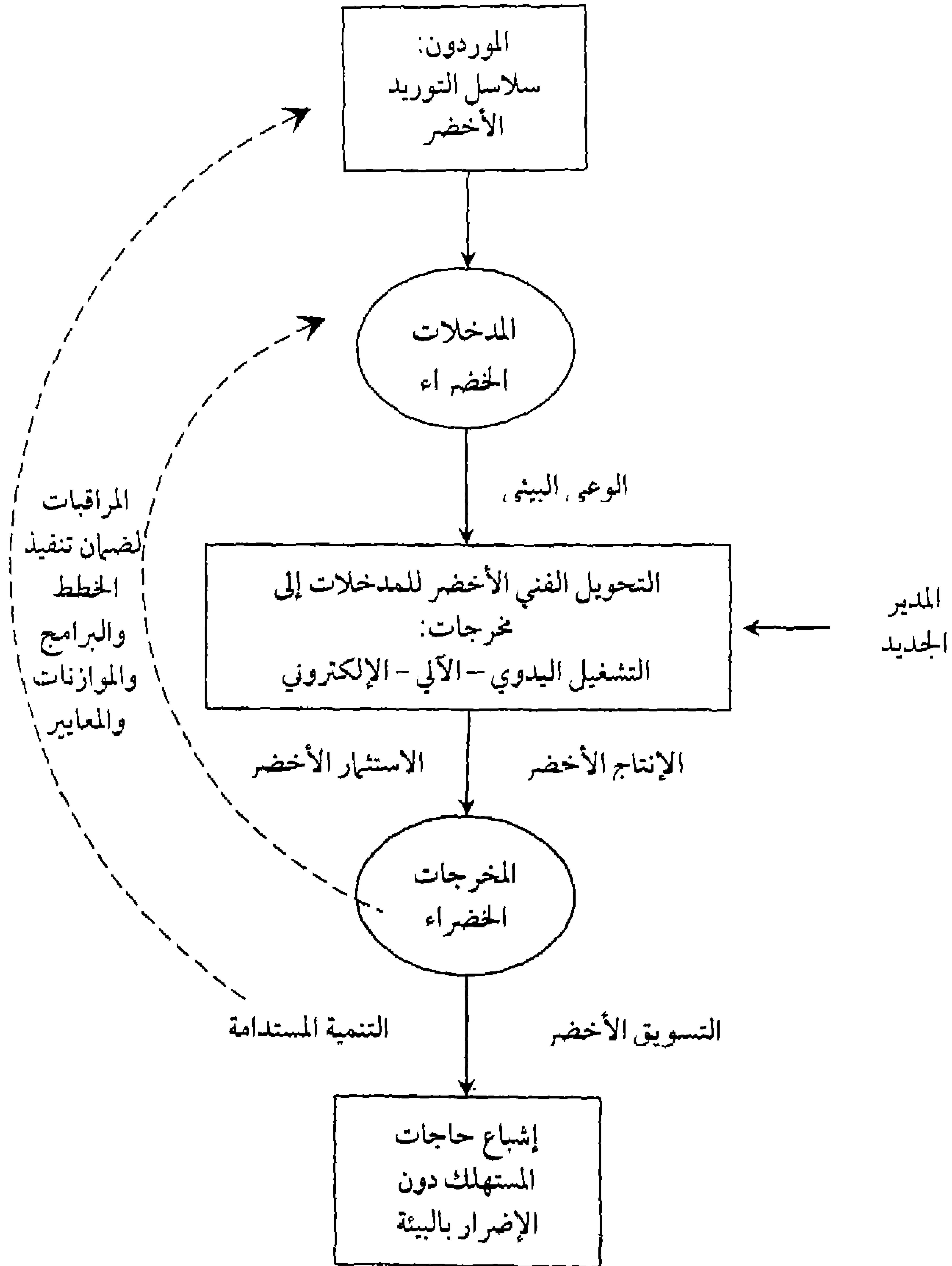
4) يحقق التسويق الأخضر قيمة مضافة متزايدة.

5) يضمن التسويق الأخضر رضا المستهلك وحمايته وانتمائه للسلعة.

6) يضمن التسويق الأخضر تحقيق التنمية المستدامة واستمرارية الأعمال.

7) يشجع التسويق الأخضر علي الالتزام بالإنتاج الأخضر والاستثمارات الخضراء وإدارة الموارد البشرية بأساليب جديدة تحقق الرضا الوظيفي والانتماء التنظيمي.

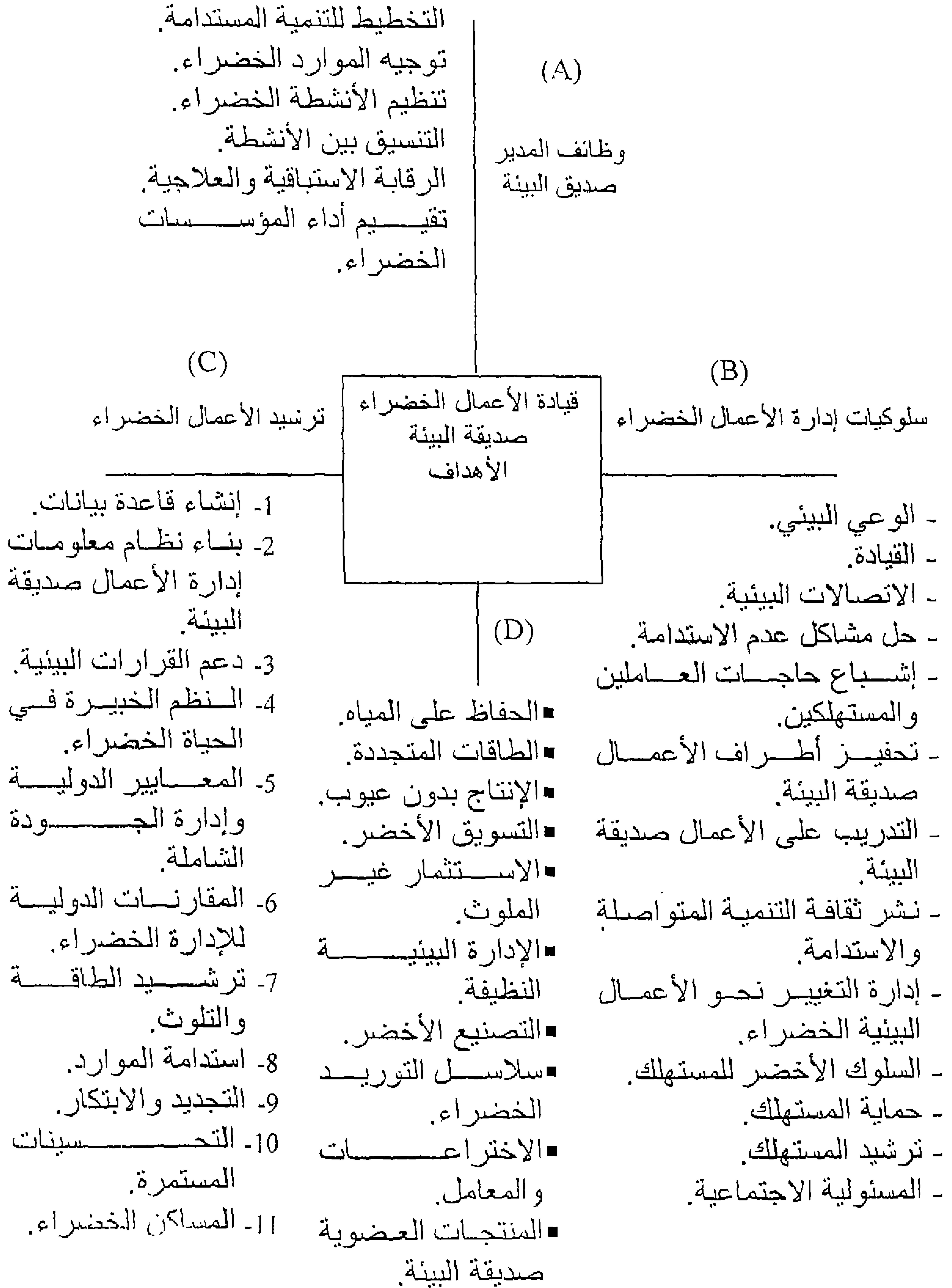
10 ـ المنظومة الخضراء صديقة البيئة والتنمية المستدامة:



شكل (19) **منظومة التنمية المستدامة**

حماية البيئة المحيطة ومحاربة الفساد الاقتصادي والتجاري والمالي والبيئي: بيئة نظيفة خضراء مع استمرارية المياة والطاقة والغذاء والدواء والإنتاجية والجودة والتفوق والتميز.

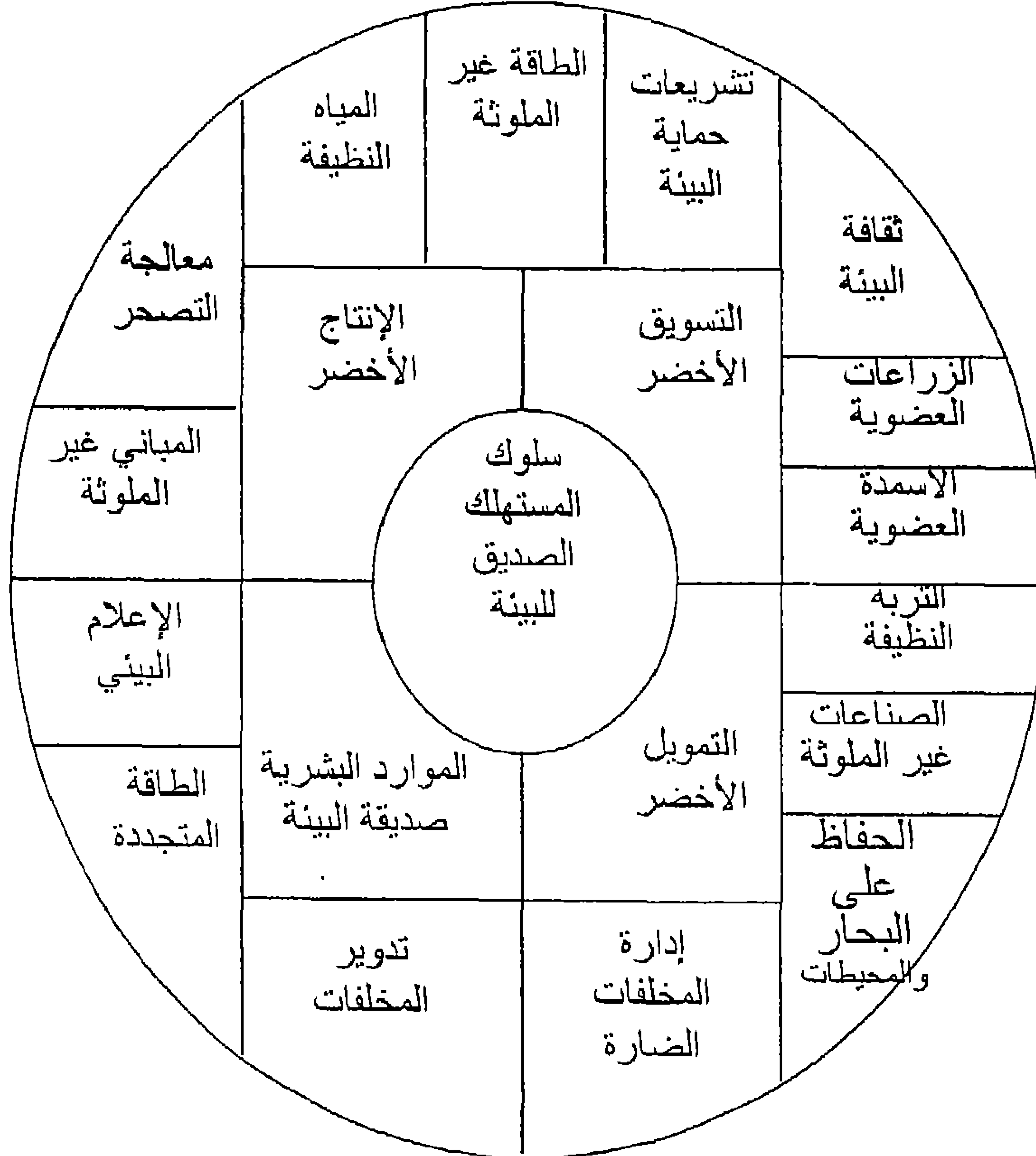
11 - الإدارة البيئية المستدامة الخضراء:



مصفوفة التسويق الأخضر والبيئة الخضراء

درجة الاهتمام بالبيئة الخضراء والوعي البيئي			
+	- ، + غياب البيئة الخضراء مع تطبيق التسويق الأخضر	+ ، + التسويق الأخضر في البيئة الخضراء	+
-	- ، - غياب التسويق الأخضر والوعي البيئي	+ ، - تنمية مستدامة دون التسويق الأخضر	-
	-	+	

درجة الاهتمام بالتسويق الأخضر



شكل (20) البيئات الخضراء لضمان التنمية المستدامة

12 ـ مصفوفة أنماط المسوقون وفق الاهتمام بالمستهلكين والتسويق الأخضر:

(9-9) مبدأ التسويق الأخضر الفعال		(1-9) مبدأ إرضاء المستهلك أولاً	9 8 7
	(5-5) مبدأ فن التسويق الأخضر		6 5 4
(9-1) مبدأ التسويق الأخضر دون إرضاء المستهلك		(1-1) مبدأ التركيز على البيع فقط (مبدأ اشتري واخرج)	3 2 1

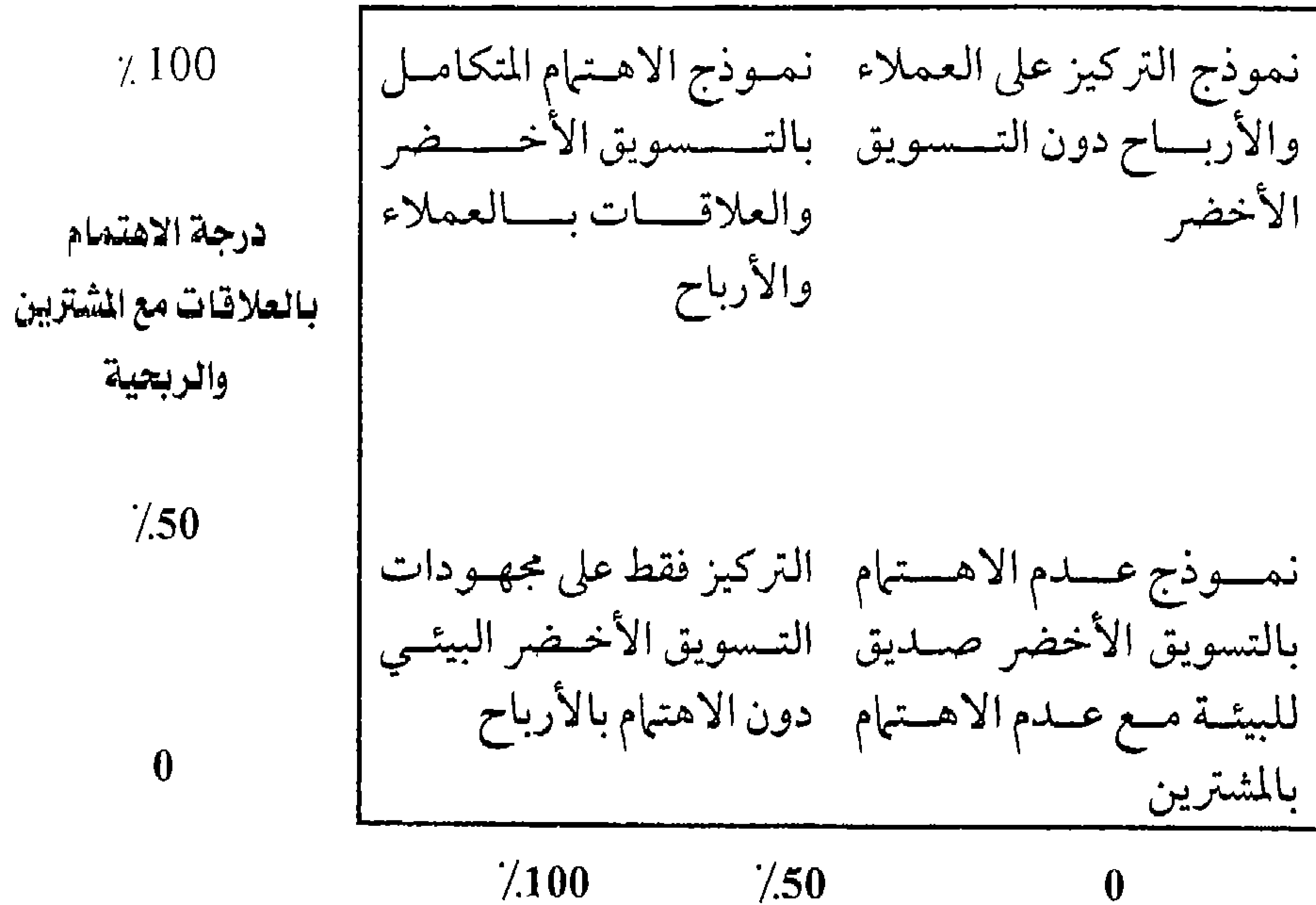
مبدأ الاهتمام بالمستهلك

9 8 7 6 5 4 3 2 1 0

مبدأ الاهتمام بالتسويق الأخضر

شكل (21) مصفوفة أنماط المسوقين والتسويق الأخضر

شكل (22) أنماط مديري التسويق الأخضر



13 ـ تجارب الدول في التسويق البيئي الأخضر:

1 ـ تجربة اليونان: تطبيق التنمية المستدامة للحفاظ على الغابات وصناعات الأخشاب:

ترى المؤسسات اليونانية أن الالتزام بالمسئولية الاجتماعية يحقق التنمية المستدامة وممارسة التسويق الأخضر ومواجهة تحديات الاحتباس الحراري والفيضانات والتصحر. ومن تعريفات التسويق الأخضر المطبق في اليونان تخطيط وتنمية وترويج المنتجات التي تشبع حاجات المستهلك وفي حدود الأسعار المناسبة وحلقات التوزيع المناسبة بالترويج المناسب ودون تلوث البيئة المحيطة. ويتضح مبدأ سلوك المستهلك الأخضر من خلال تطبيق التسويق الاجتماعي.

وتشير الدراسات في اليونان إلى أن 92.8٪ من المستهلكين لديهم تفضيل

أعلى للمنتجات صديقة البيئة عن غيرها، نظراً لأن التسويق الأخضر سوف (آ) يقضي على الفاقد والضياع و(ب) الدعوة إلى المنتجات صديقة البيئة و(ج) التسعير بما يحقق القيمة للمستهلك و(د) تحقيق الأرباح بما يتفق مع الاستدامة والوعي البيئي. ويترتب على ذلك:

(1) تفوق الأخشاب والغابات الموثقة بشهادات حماية البيئة.

(2) سوف يتحول سلوك المستخلك إلى التوجه بالتنمية المستدامة وحماية البيئة.

(3) سوف تتحول آليات التسويق إلى التسويق الاجتماعي البيئي الأخضر.

(4) التوسع في تطبيق شهادات جودة البيئة والترويج للمنتجات صديقة البيئة وتحقق التنمية المستدامة.

2ـ **التسويق الأخضر البيئي في أمريكا:**

تقدر حجم التسويق الأخضر في أمريكا بحوالي 250 بليون دولار سنوياً. ويتزايد عدد المستهلكين ذوي الاهتمام بالتسويق الأخضر في أمريكا بحوالي 63 مليون مستهلك عام 2008.

3ـ **التسويق الأخضر في الاتحاد الأوروبي:**

يشارك المركز الأوروبي للاستدامة والتميز مع الهيئة الأوروبية لإدارة الجودة ومركز الأمم المتحدة للمبادرات العالمية في نشر ثقافة البيئة الخضراء والتنمية المستدامة والقضاء على الفاقد والضياع في الإنتاج والتسويق، مع نشر الوعي ضد دخان المحروقات وثاني أوكسيد الكربون. وتطبيق معايير التسويق الأخضر على التسويق الدولي مع بقية دول العالم.

4ـ **التسويق الأخضر في الدول العربية:**

ذبح الأشجار والنخيل – التصحر – إبقاء المخلفات واستحمام الحيوانات في النيل – إبقاء السفن الأجنبية للزيوت والمخلفات في مجرى قناة السويس وبالبحر

الأحمر – إبقاء مخلفات المنازل والمصانع والمستشفيات في الشوارع – عشوائيات البناء وإبقاء مخلفات البناء بالطرق السريعة – التوسع في العشوائيات في البناء على الأراضي الزراعية – ملوثات السيارات بالطرق السريعة – غياب التخطيط العمراني في العديد من الدول العربية – انتشار مصانع تحت السلم مع التوسع في التصنيع دون المواصفات المعيارية والجودة – غزو الأسواق بالواردات من جميع دول العالم دون الرقابة على الجودة وانتهاء تاريخ الصلاحية – انتشار الزراعات المسرطنة والأسمدة المسطرنة. وغياب الثقافة العامة لحماية البيئة مع التوسع في الإعلانات المضللة والضارة.

تجارب تطبيقات التسويق الأخضر

1) دور الفنادق والسياحة في تحقيق وإشباع حاجات العملاء عن طريق التسويق الأخضر وكيفية التاثير على سلوك المستهلك بإستخدام البيئة الخضراء.

2) تحقيق التسويق الأخضر عن طريق القيمة وزيادة المعرفة لدى المستهلك وزيادة تنافسية المنتج في الأسواق.

3) أصبحت الشركات المهندسة بالمعايير البيئية مسئولة عن تعديل المزيج التسويقي حتى يتم تطوير عادات وأنماط الشراء وسلوك المستهلك على الأسس البيئية الخضراء.

4) يجمع التسويق الأخضر تضافر المجهودات الحكومية والجماعات الضاغطة والإعلام وغرف التجارة والصناعة والزراعة والمستهلك لمواجهة المنافسة مع الواردات المهندسة بيئياً. وتلعب منظمات المجتمع المدني NGO دوراً أساسياً في هذا المجال.

5) يحتاج التسويق الأخضر إلى برامج ترويج مستمرة لإعادة هندسة الفكر الإنتاجي والتسويقي والاستهلاكي.

6) قد يكون من الصعب استخدام النقل البحري في تصدير واستيراد السلع المهندسة بيئياً في حالة عدم مراعاة تلوث السفن والبحار والموانئ.

7) استخدام الأسمدة العضوية لتحقيق التسويق العضوي والخضروات والفاكهة العضوية.

8) التحول من P's4 إلى As4 بمعنى

Affordability, Awareness, Availability and Acceptability

14 ـ السياسات العامة في التسويق الأخضر:

تحقق الشركات التسويق الأخضر عن طريق أحد ثلاث استراتيجيات:

أ- ممارسة عمليات زيادة القيمة المضافة من خلال تخفيض سلبيات البيئة مثال حالة الصناعات الكيماوية والبتروكيماوية والصناعات الدوائية والغاز الطبيعي والبترول.

ب- ممارسة الحكومات لآليات جديدة لتخفيض ملوثات البيئة، وسن قوانين ملزمة للشركات لتخفيض التلوث في الإنتاج والتسويق.

ج- إطالة التنمية المستدامة للمنتجات عن طريق الإحلال والتجديد والصيانة، عن طريق إعادة التصنيع والتشغيل وكذلك عن طريق إعادة التصميمات والاختراعات والتجديدات، وإعادة تدوير المخلفات.

أ- الضغوط الاقتصادية والاجتماعية.

ب- جماعات حماية المستهلك.

ج- غرف التجارة والصناعة.

د- الإعلام ضد التلوث.

ه- المسئولية الاجتماعية للشركات.

و- الرقابة على الواردات.

ز- محاربة الغش التجاري والصناعي.

ح- تعديل عادات الشراء وأنماط الاستهلاك.

⇐

- مساندة ودعم التسويق الأخضر.

- المنتجات صديقة البيئة.

- نشر ثقافة السلوك الاستهلاكي الأخضر.

الفصل السادس

التسويق الأخضر التطبيقي

(A. G. M.) Applied Green Marketing

1. نقد الوظائف التسويقية الحالية.
2. بروفيلات الثقافة التسويقية.
3. عناصر الثقافة التسويقية الخضراء.
4. مراحل تطور التسويق.
5. الاتجاهات الجديدة في التسويق.
6. وظائف التسويق الأخضر.
7. الاتجاهات التسويقية للسلع الخضراء.
8. دورة حياة المنتجات الخضراء صديقة البيئة.
9. مراحل عملية الشراء وأنماط المشترين للسلع الخضراء.
10. تقسيمات السلع والخدمات الخضراء.
11. تقسيمات السلع الخضراء حسب تقسيمات السوق الأخضر.
12. تحول الاهتمام من التسويق التقليدي للتسويق الأخضر.
13. التحليل الوصفي لمنظومات التسويق الأخضر.
14. قياس الفعالية والكفاءة والإنتاجية والمرونة للتسويق الأخضر.
15. حماية المستهلك من السلع الضارة والملوثة.

الفصل السادس
التسويق الأخضر التطبيقي
التسويق الأخضر مفتاح البقاء والتنافسية

تعتبر دراسة التسويق من العلوم الهامة جداً، لأنه الوسيلة العملية لتحقيق النماء الاقتصادي والاجتماعي في الدولة، عن طريق إتخاذ القرار الرشيد في الشراء والتخزين والنقل والتسعير والإعلان. وتحديد الكمية المناسبة والصنف المناسب والجودة المناسبة من المصدر المناسب وفي الوقت المناسب(*). سواء كان ذلك عند شراء المنتجات أو الخدمات (مثال خدمات البنوك والتأمين أو الطيران والمستشفيات والتعليم أو غيرها).

1) **نقد الوظائف التسويقية الحالية:**

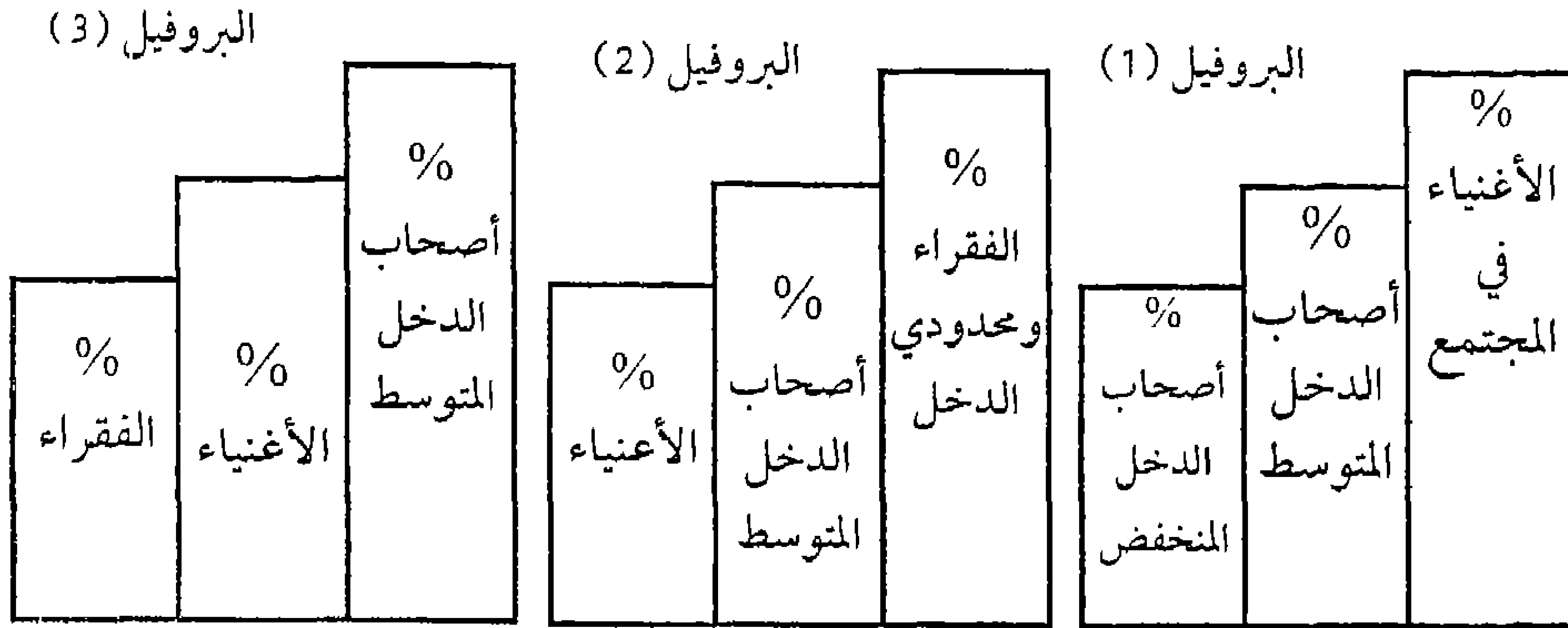
يري البعض أن السوق السوداء وجشع بعض التجار قدر يجعل ضرورة لتدخل الدولة مثا ذلك عند ندرة بعض السلع والخدمات مثال أنبوبة البوتاجاز موزعين العيش والسولار، بجانب بعض الخدمات مثال البحث عن خدمات التعليم والعلاج. لذلك يتم رفض التسويق الحالي للأسباب التالية:

- التسويق نشاط غير طبيعي وغير منتج وغير مفيد.
- نتيجة تكاليف التسويق نحو الزيادة السريعة بدون منطق.
- عدم استجابة منظومة التسويق لحاجات المستهلكين.
- قد يترتب علي التسويق خفض جودة الحياة وتدهور أحوال البيئة.
- يركز المسوقون علي الأرباح فقط.
- يؤدي التسويق الحالي إلي الماديات وتقلل من الإنسانيات.

(*) المؤلف (2005) التسويق بالمنظومات والمصفوفات (مفاتيح وأسرار التقدم والتنمية المستدامة في القرن 21. المؤلف.

2) **بروفيلات الثقافة التسويقية:**

وهي تقيس نسب أصحاب الدخول المرتفعة والمتوسطة والمنخفضة في المجتمع في وقت ما.



كيف إذن يحقق التسويق الحالي إشباع حاجات الفقراء ومحدودي الدخل وحاجحات متوسطي الدخل.

أن التنمية المستدامه والتسويق البيئي الاجتماعي يحقق الارتقاء بالمستوي المعيشي لهؤلاء.

3) **عناصر الثقافة التسويقية الخضراء:**

وتهتم الثقافة التسويقية الخضراء بالعناصر التالية:

أ) التنمية المستدامة لعوامل الإنتاج.

ب) الحفاظ علي البيئة من الملوثات.

ج) الحفاظ علي التربة والأسمدة العضوية.

د) عدم خلط الصرف الصحي بالمياه.

هـ) الاهتمام بالتصنيع والإنتاج غير الملوث للبيئة.

و) تطبيق التسويق الأخضر (إستراتيجيات المنتج والتوزيع والترويج والتسعير).

ز) إشباع حاجات المستهلك وبناء السلوك الاستهلاكي الأخضر.

ح) نشر الإعلام الأخضر والاهتمام بالمباني الخضراء والحفاظ علي الأنهار والمحيطات والأبحار وتجنب التصحر والأمراض البيئية.

4) مراحل تطور التسويق:

أ) مرحلة الاهتمام بالإنتاج. (عام 2000 قبل الميلاد)

ب) مرحلة الاهتمام بالمبيعات. (1900 – 1920)

ج) مرحلة الاهتمام بالتسويق. (1920 – 1930)

د) مرحلة المبيعات المكثفة. (1930 – 1949)

هـ) مرحلة مبدأ التسويق. (1950 – 1960)

و) مرحلة الشركة التسويقية. (1960 – 1970)

ز) مرحلة الرقابة التسويقية والتسويق الإلكتروني. (1970 – 1980)

ح) مرحلة التسويق المنظومي. (1980 – 1990)

خ) مرحلة التسويق الاجتماعي. (1990 – 2000)

م) مرحلة التسويق الأخضر. (2000 – 2013 – 2050)

5) الاتجاهات الجديدة في التسويق:

الربحية – إشباع حاجات المستهلك – النمو التسويقي – الاستقرار التسويقي – حماية المستهلك – ترشيد الاستهلاك – فتح الأسواق الدولية – التسويق الاجتماعي – التسويق الأخضر.

6) وظائف التسويق الأخضر:

- الشراء: بعيداً عن الغش والتلوث وأضرار الصحة.
- النقل: دون تلوث الهواء والتربة والمياه.

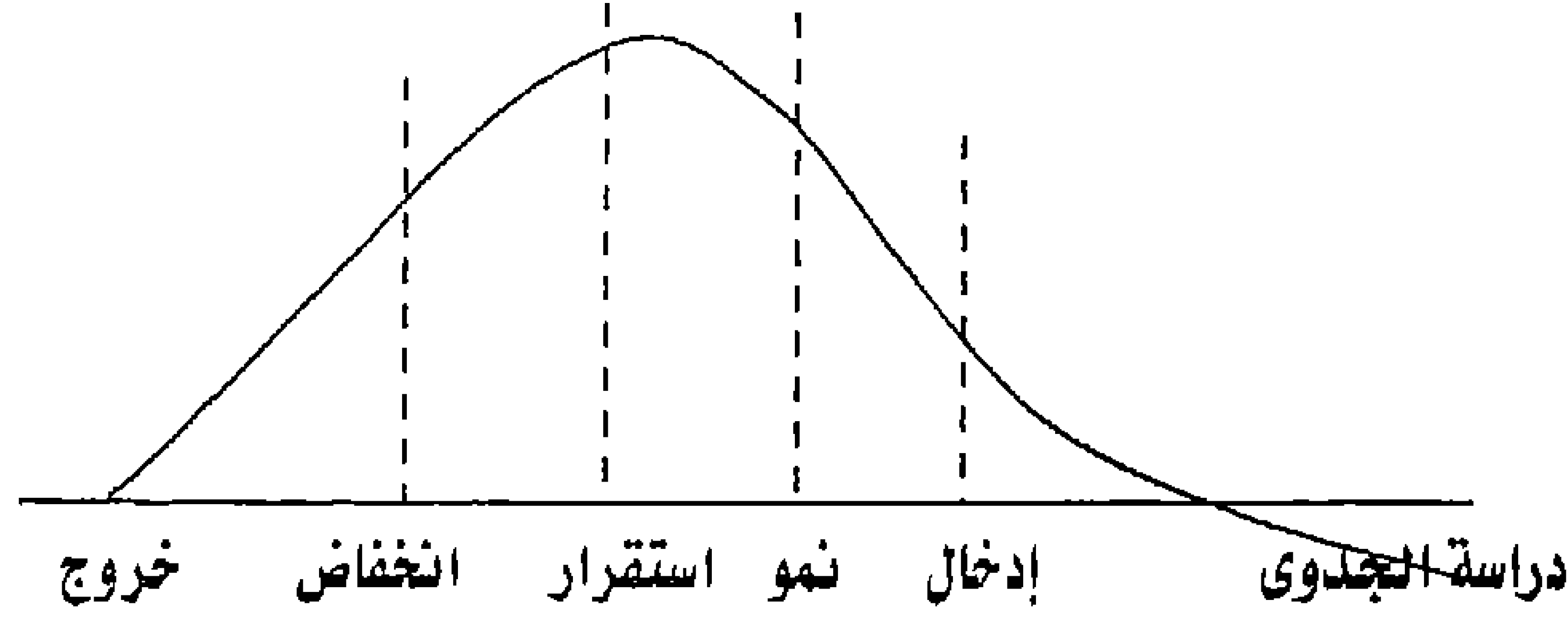
- البيع الشخصي: مع مراعاة الجودة والأمان.
- التوزيع الأخضر: مع مراعاة التنمية المستدامة – وحماية الأسواق.
- التخزين: وفق المواصفات المعيارية.
- التعبئة والتغليف: دون تلوث التربة والمياة والهواء والصحة.
- تطوير وتصميم المنتجات: الخضراء.

7) الاتجاهات التسويقية للسلع الخضراء:

قارن بين سلعة عادية وأخري خضراء. كالغذاء والدواء والمشروبات

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
سلعة عادية	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	سلعة خضراء
الشعور العادي	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	الشعور بالاطمئنان
الطعم العادي	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	الطعم الطبيعي
سلعة جديدة	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	سلعة معروفة
سلعة غير منفصلة	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	سلعة مفضلة
السعر غير مناسب	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	سعر مناسب
السلعة ملوثة للبيئة	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	غير ملوثة للبيئة
السلعة غير متاحة	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	متاحة باستمرار
مستوردة	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	وطنية
إعلانات غير مناسبة للبيئة	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	إعلانات تراعي البيئة

8) **دورة حياة المنتجات الخضراء صديقة البيئة:**



9) **مراحل عملية الشراء وأنماط المشترين للسلع الخضراء:**

1- مرحلة الشعور بالحاجة إلي المنتج/ الخدمة الخضراء.

2- مرحلة التسوق والبحث والتقييم والمراجعة.

3- مرحلة اتخاذ قرار شراء المنتج/ الخدمة الخضراء.

4- مرحلة تقييم درجة النجاح ومدي الاشباع.

10) **تقسيمات السلع والخدمات الخضراء:**

أ) السلع الميسرة.

ب) السلع المسوقة.

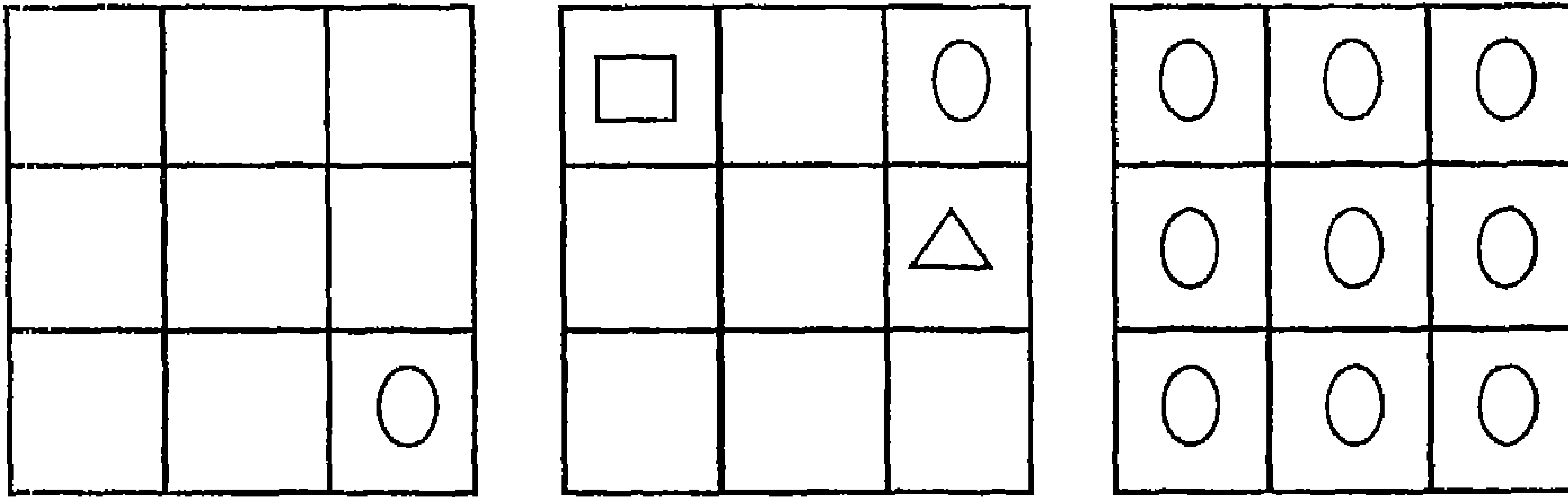
ج) السلع الخصوصية.

مصفوفة السلوك الشرائي الأخضر

الشركات / السلع	الشركات الخضراء		
	الميسرة	المسوقة	الخصوصية
الاستقرابية الميسرة	T		
التسوق قبل الشراء		T	
خصوصية السلعة			T

11) **تقسيمات السلع الخضراء حسب تقسيمات السوق الأخضر:**

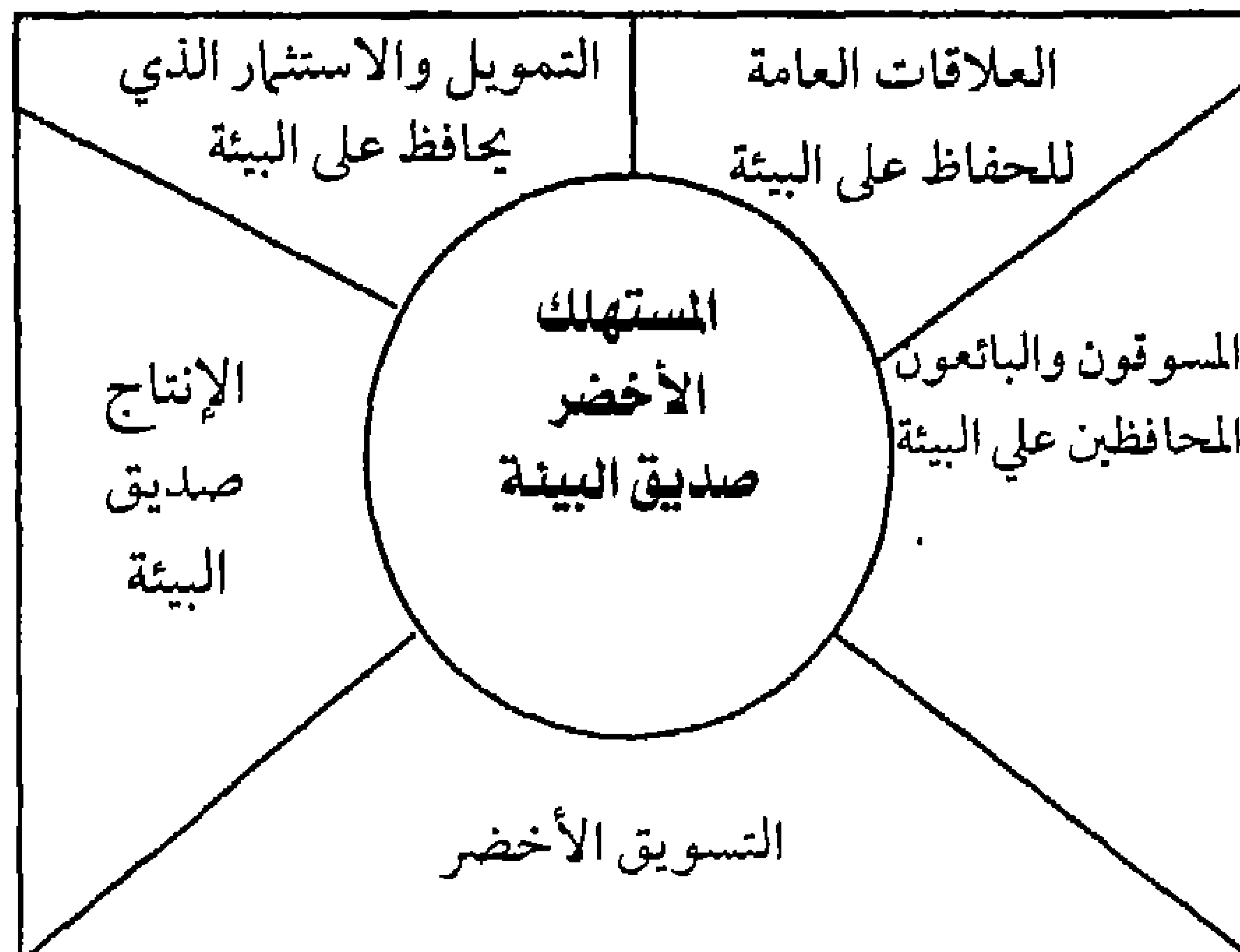
أ) سلعة واحدة في سوق واحد ب) عدة سلع مع عدة أسواق متعددة ج) سلعة واحدة في سوق واحد مكثف



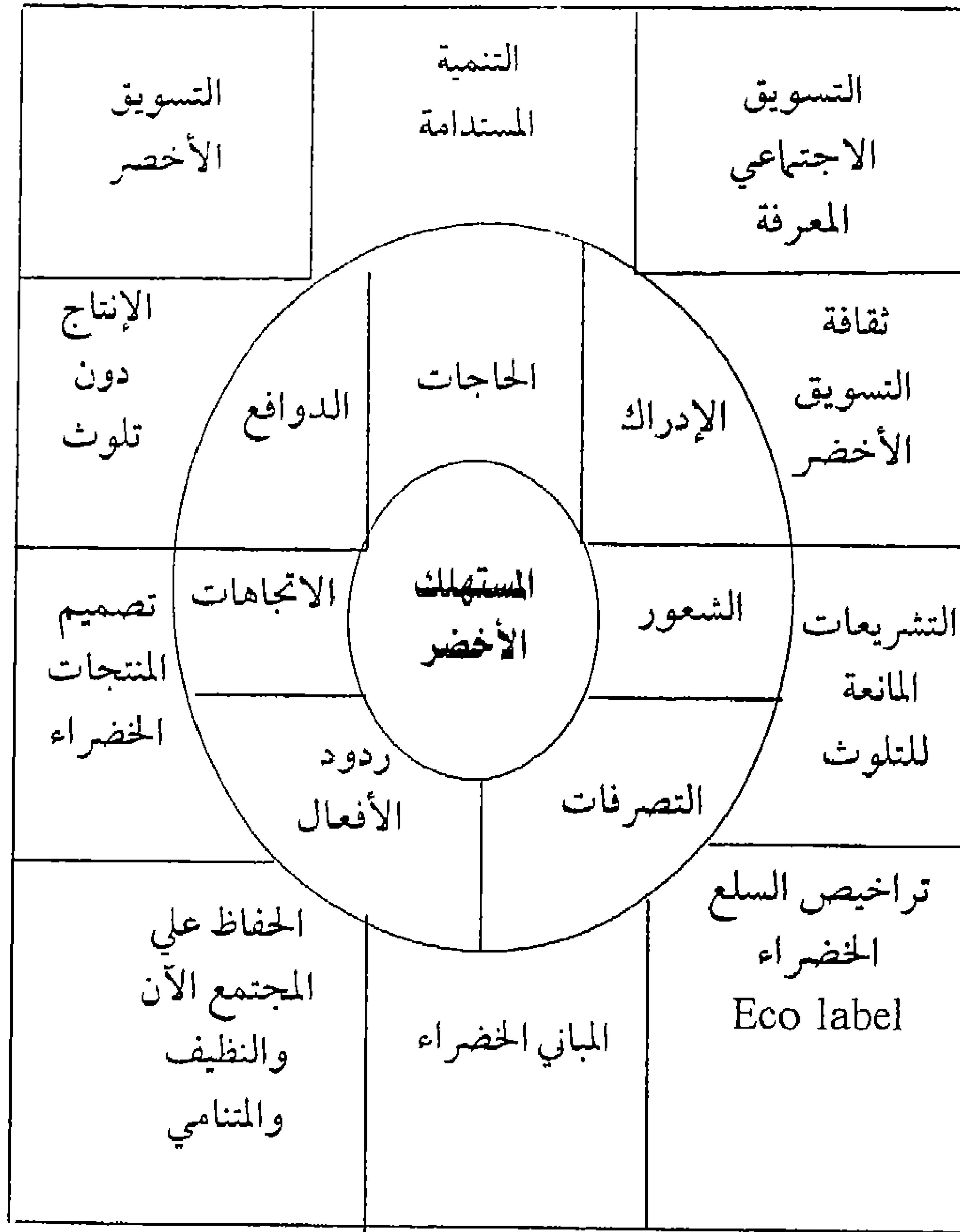
ويعتمد التمييز السلعي علي لعامة التميز البيعي Eco label

شكل (23) تقسيمات السوق الواحد

12) **تحول الاهتمام من التسويق إلي المستهلك الأخضر:**



شكل (24) المستهلك صديق البيئة



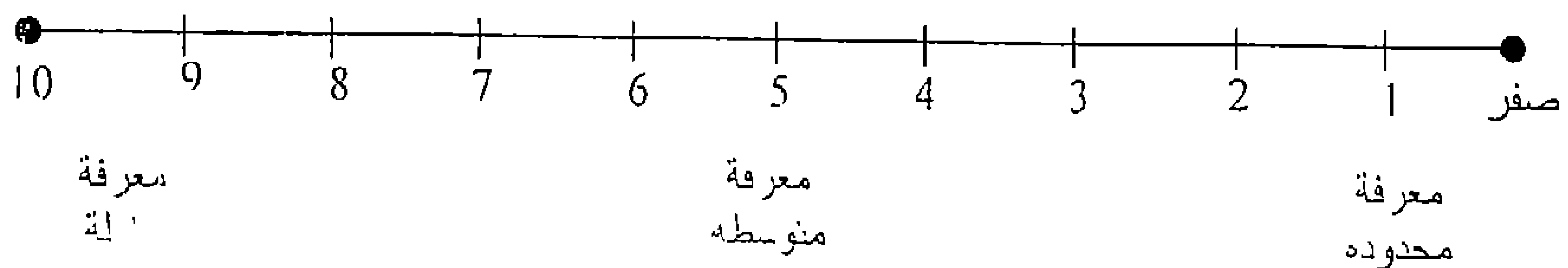
13) التحليل الوصفي لمنظومات التسويق الأخضر:

حالة تطبيقية: سيكام للسلع الخضراء (س)

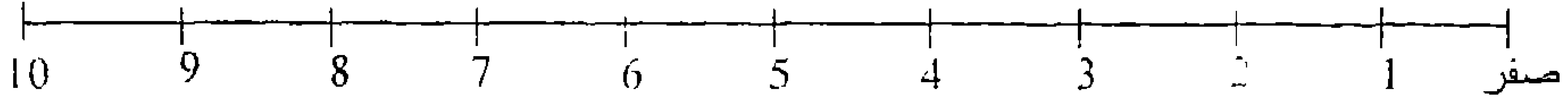
الصين للسلع المستوردة (ص)

1ـ مقياس معرفة البائعين للسلعة والخدمة الخضراء:

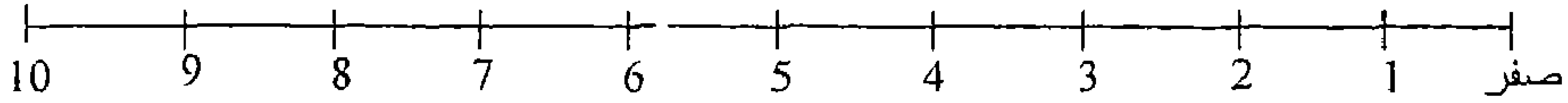
(1) معرفة السلعة: أعطي درجة للبائع في كل حالة س، ص



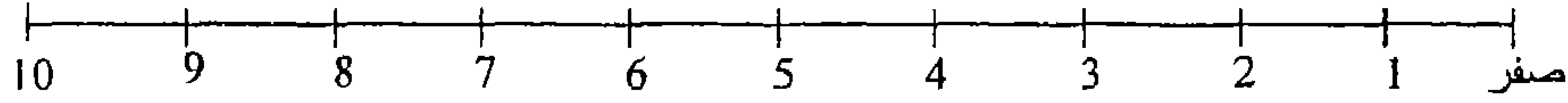
(2) **معرفة النشاط أو الصناعة صديقة البيئة:**



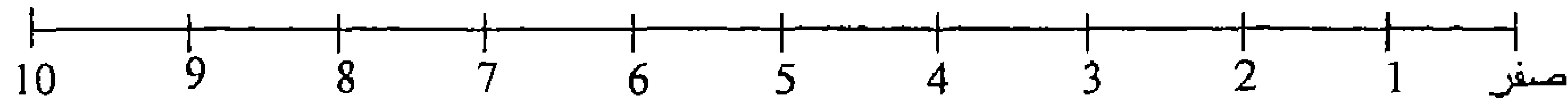
(3) **معرفة السوق: (ما هي المعلومات المتاحة عن خصائص السوق الأخضر)**



(4) **معرفة المنافسين: (ما هي المعلومات المتاحة عن المنافسين)**

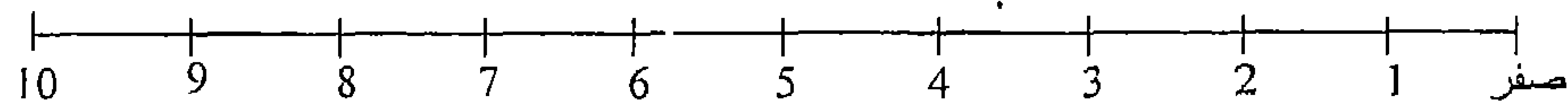


(5) **معرفة المستهلكين: (حجم المعلومات التي تعرفها عن المستهلك الذي يفضل السلعة صديقة البيئة)**

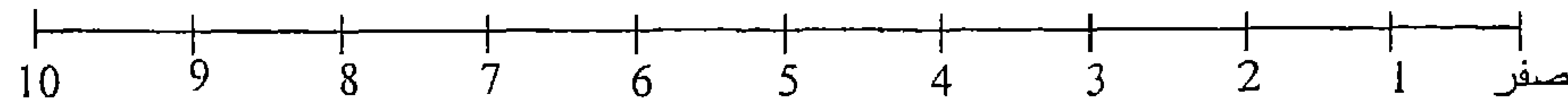


2ـ مقياس المهارات السلوكية للبائعين:

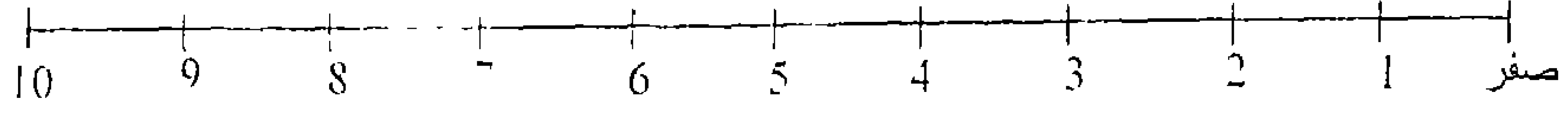
(6) **درجة الاهتمام بدقة لرسالة المشترين الراغبين في السلعة الخضراء:**



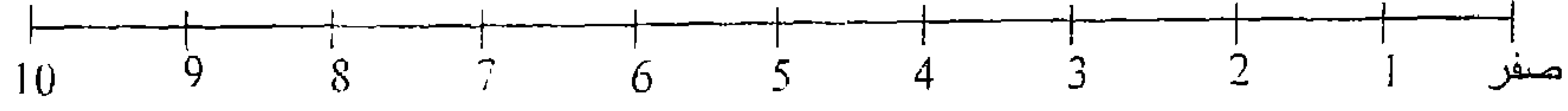
(7) **درجة اقناع المشتري لشراء السلعة الخضراء:**



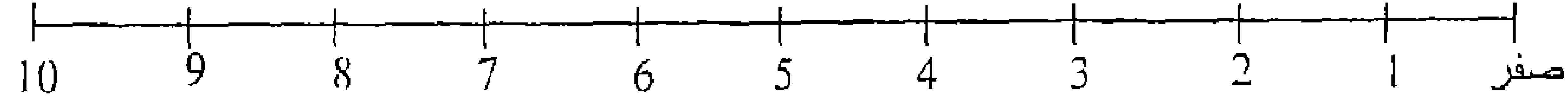
(8) **مراعاة مشاعر وحاجات المشترين الراغبين في السلعة الخضراء:**



(9) **درجة مساعدة المشتري في اختيار السلعة الخضراء المناسبة:**



(10) **درجة قبول التفاوض علي السعر وأسلوب السداد:**



بروفيل المهارات المعرفة التسويقية الخضراء

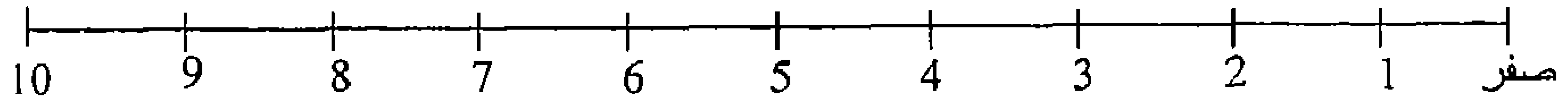
	معرفة السلعة	معرفة النشاط	معرفة السوق	معرفة المنافسة	معرفة المستهلك	
10						
9						
8						
7						
6						
5						50%
4						
3						
2						
1						
صفر						

بروفيل المهارات السلوكية للبائعين

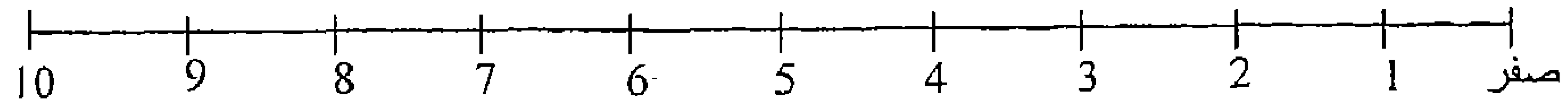


3ـ مقياس المهارات الشخصية للبائعين:

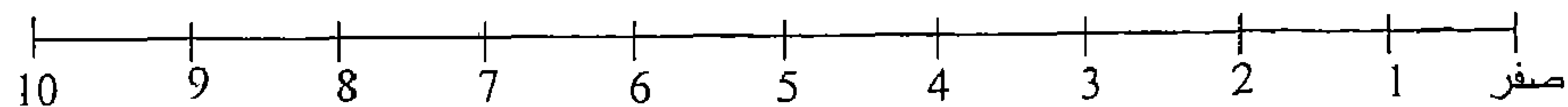
(11) القدرة علي حل المشكلات:



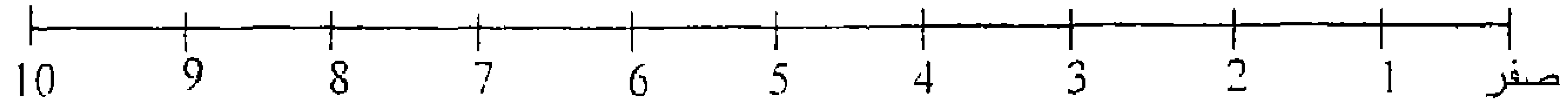
(12) استخدام أهداف تسويقية واضحة للبائع:



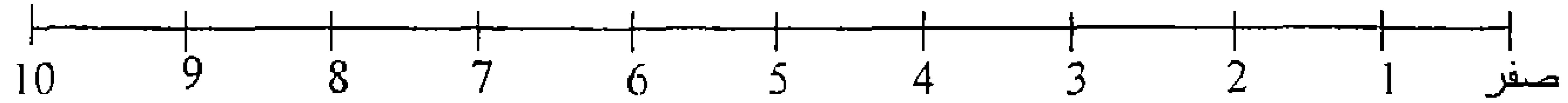
(13) استخدام الحلول الابتكارية الجديدة في عقد الصفقات:



(14) **القدرة علي إدارة وقت البيع:**



(15) **متابعة عمليات البيع:**



بروفيل المهارات الشخصية للبائعين



بروفيل مقارنة المهارات التسويقية الخضراء

50			
45			
40			
35			
30			
25			
20			
15			
10			
5			
صفر			

14) **قياس الفعالية والكفاءة والإنتاجية والمرونة للتسويق الأخضر:**

1- فعالية التسويق الأخضر = $\frac{\text{الأهداف المحققة}}{\text{الأهداف المخططة}} \times 100$

2- فعالية الترويج الأخضر = $\frac{\text{نتائج الترويج الأخضر}}{\text{خطة الترويج الأخضر}} \times 100$

3- فعالية المنتج الأخضر = $\frac{\text{التصميمات المحققة}}{\text{التصميمات المستهدفة}} \times 100$

4- فعالية تسعير المنتج الأخضر = $\frac{\text{الأسعار الفعلية}}{\text{الأسعار المقترحة}} \times 100$

5- فعالية التوزيع الأخضر = $\frac{\text{التوزيع دون تلوث البيئة}}{\text{التوزيع المستهدف}} \times 100$

6- فعالية ونجاح المناطق البيعية = $\frac{\text{حجم المبيعات الفعلية}}{\text{عدد المناطق البيعية}} \times 100$

1- كفاءة التسويق الأخضر = $\frac{\text{الأرباح الصافية}}{\text{تكلفة التسويق الأخضر}} \times 100$

2- كفاءة السلعة الخضراء = $\frac{\text{قيمة المبيعات أو الأرباح الصافية}}{\text{تكلفة التسويق الأخضر}} \times 100$

3- كفاءة المزيج التسويقي الأخضر = $\frac{\text{قيمة المبيعات أو الأرباح الصافية}}{\text{تكلفة التسويق الأخضر}} \times 100$

4- الكفاءة التسويقية لمندوب البيع = $\frac{\text{قيمة المبيعات أو صافي الأرباح}}{\text{عدد مندوبي المبيعات}} \times 100$

5- الكفاءة التسويقية لمنطقة بيع واحدة = $\frac{\text{قيمة المبيعات}}{\text{عدد المناطق}} \times 100$

إنتاجية التسويق الأخضر:

الإنتاجية الكلية للتسويق الأخضر = $\frac{\text{فعالية التسويق الأخضر}}{\text{كفاءة التسويق الأخضر}} \times 100$

$$= \frac{\text{فعالية التسويق الأخضر + الالتزام بقواعد البيئة}}{\text{كفاءة التسويق الأخضر + مشاركة مندوبي البيع}} \times 100$$

العوامل التي تؤثر علي التسويق الأخضر:

1- مخلفات البترول والغازات.

2- تلوث البيئة بالصناعات الضارة والزراعات الضارة.

3- المخلفات الصلبة والسائلة المؤثرة علي البيئة.

4- تلوث المياة والتربة والهواء.

5- إلقاء المخلفات في النيل والبحار.

6- البناء علي الأراضي الزراعية – وعدم الإلتزام بالمباني الخضراء.

7- إلقاء أغلفة الوجبات السريعة في الأراضي الزراعية.

8- عدم تدوير المخلفات.

9- المعالجة السليمة لمياة الصرف الصحي.

10- عدم استخدام الفلاتر للقضاء علي الملوثات.

11- عدم استخدام رقابة علي تلوث الهواء من الأتربة والغازات ثاني أكسيد الكربون وغيرها.

العوامل التي تحقق التسويق الأخضر:

1- برامج التنمية المستدامة.

2- تشجيع إنتاج السلع الخضراء صديقة البيئة.

3- إعطاء أولوية للتسويق الأخضر.

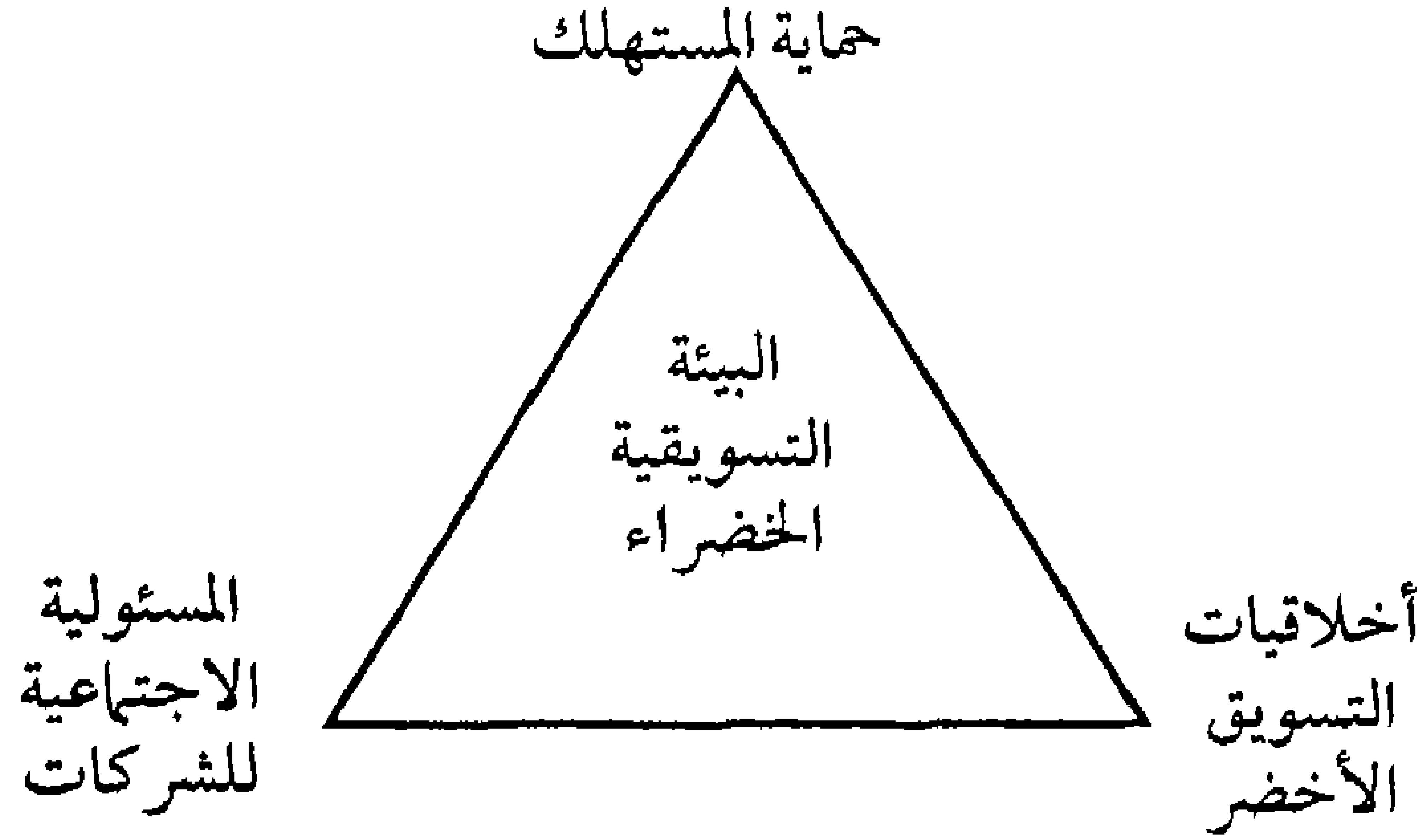
4- تنمية السلوك الأخضر.

5- حماية البيئة من إغراق الأسواق بسلع ملوثة للبيئة.

6- السيطرة علي الترويج للسلع الضارة بالبيئة.

15) حماية المستهلك من السلع الضارة والملوثة:

1. **يجب علي الدولة حماية المستهلك من السلع الضارة المنتجة محلياً والمستوردة من الخارج:**



- السوق السوداء.
- إصابات السيارات غير المصممة بأساليب الأمان.
- لعب الأطفال التي تسبب حوادث الأطفال.
- حوادث إنفجار السلع المعمرة.
- استعمال الأدوية التي تؤدي إلي هلوسة الشباب.
- إستخدام لحم الخنزير.
- عدم تطبيق الشركات لبرامج حماية المستهلك.

2ـ **حقوق المستهلك:**

1) للمستهلك الحق في الأمان والحماية ضد المخاطر.
2) حق المستهلك في المعلومات عن التسوق الأخضر والأسواق الخضراء والمنتجات الخضراء.
3) حق المستهلك في اختيار السلعة الخضراء بالسعر والسوق والترويج والموزع الأخضر،
4) حق المستهلك في سماع صوته.
5) حق المستهلك في الضمانات.

ويشمل ذلك أيضاً تجنب الضغط في شراء لعب الأطفال، وعدم استخدام إعلانات التليفزيون للضغط في البيع، وعدم استخدام الفنانين في الإعلانات للضغط علي المشاهدين للشراء.

(25) **جدول مسئوليات حماية المستهلك**

الدور الحكومي	الدور التسويقي	مقياس الفعالية
1- الحكومة	1- تنظيم الأسواق. 2- تشجيع المنافسة. 3- تحرير التجارة للمواطنين.	1- مكافحة الأغراق والسلع الضارة. 2- إحلال السلع الخضراء محل الضارة. 3- تشجيع الصادرات الخضراء.
2- التموين والتجارة الداخلية	1- تنمية أسواق جديدة. 2- برامج تشجيع المراكز التجارية.	1- خفض تكاليف التسويق. 2- ترشيد الدعم للمسحقين فقط. 3- مراعاة التبيين والتعبئة والتغليف. 4- قياس أداء الأسواق الخضراء
3- التجارة الخارجية	1- ترشيد الواردات. 2- منع الواردات الضارة بالبيئة وبالأسواق.	1- اختيار أفضل الموردين. 2- سلاسل التوريد الخضراء.

الدور الحكومي	الدور التسويقي	مقياس الفعالية
4- وزارة الصناعة	1- الرقابة علي الجودة. 2- تجنب التصميات الهندسية الضارة بالبيئة. 3- استخدام مصادر الطاقة المستجدة غير ضارة بالبيئة.	1- قياس الانحرافات عن المعايير. 2- نسب المرتجعات. 3- نسب تلوث البيئة.
5- وزارة الصحة	1- الوقاية من أضرار التغذية والأدوية الضارة. 2- توفير العلاج والدواء الفعال والمناسب. 3- تجنب المياة والصرف الصحي والمدمر.	1- حالات الوفاة. 2- الأمراض السارية. 3- أمراض السلع الضارة. 4- مؤشر القضاء علي أسباب الأمراض.
6- المحاكم والقضاء	تطبيق التشريعات / المحاكم الاقتصادية	عدد حالات التسويات
7- الصحف والإعلام المرئي والمسموع والمقروء - مواقع الانترنت	- منع التلوث الثقافي. - نشر المخالفات التسويقية. - ترشيد الشراء.	- تشجيع الإنتاج الأخضر. - دعم التسويق الأخضر. - الدعوة للتنمية المستدامة.
8- الرأي العام	- الإفصاح عن معلومات الأسواق الخضراء. - قياس الرأي العام تجاه التسويق الأخضر.	- الوعي الأخضر للشراء. - الوعي الاستهلاكي الأخضر. - محاربة الاسواق السوداء والصناعة السوداء.
9- الثقافة	- نشر ثقافة الإنتاج صديق البيئة بدون تلوث. - نشر ثقافة التجارة الخضراء دون تلوث. - التعريف بالسلع الخضراء.	- المعرفة الخضراء. - السلوك الشرائي الأخضر. - السلوك الاستهلاكي الأخضر.

الدور الحكومي	الدور التسويقي	مقياس الفعالية
10- دور التعليم الأخضر	- الحفاظ علي البيئة الخضراء. - محاربة تلوث المياه والجو والتربة. - التدريب والتعليم للإنتاج والتسويق والاستهلاك الأخضر.	- نشر ثقافة تجنب الملوثات. - الدعوة للتنمية المستدامة. - المعرفة الدقيقة بالأسواق الخضراء.
11- الحكم المحلي	تنمية أسواق القرية والمدينة علي أسس النظافة والتخزين والتعبئة والتوزيع.	1- توحيد مواصفات أسواق القري. 2- التحقق من الأسواق الممتدة وتوحيد الأسعار.
12-الأحزاب السياسية	1-محاربة الفساد. 2- حل مشاكل المستهلك. 3- تشجيع التجارة الداخلية. 4- حل مشاكل محدودي الدخل والفقراء.	1-تقديم حلول عملية للقضاء علي الغش التجاري والمالي. 2- محاربة الإنحرافات. 3- حسم المنازعات. 4- نقد التطبيقات التنفيذية.

(26) أشكال الملوثات البيئية المعاصرة

1- المخدرات والسلع الفاسدة وغياب المعايير البيئية ومعايير المواصفات المعيارية للجودة.

2- سرقة السلع والعلامات التجارية والغش التجاري.

3- تلوث الهواء والتربة والمياة.

4- نقص المياة والكهرباء والمازوت والبنزين.

5- نقص الغذاء والدواء وغياب الرعاية الصحية.

6- نقص السكن وانتشار العشوائيات.

7- إنتشار الجريمة والسرقة والغش والصراعات.

8- زيادة الفقر والجهل والمرض مما يقلل من المجتمع الأخضر.

9- حوادث الطرق والهدم والمادة البناء.

10- غياب الإيمان والقيم والسلوك الإنساني الراقي.

الفصل السابع

إدارة سلاسل التوريد الخضراء

التوزيع المادي الأخضر

1. برامج التوزيع المادي الأخضر.
2. أهمية تصميم نظام التوزيع المادي الأخضر.
3. أهداف نظام التوزيع المادي الأخضر.
4. عناصر التوزيع المادي الأخضر.
5. تصميم برنامج التوزيع المادي.

الفصل السابع
إدارة سلاسل التوريد الخضراء
التوزيع المادي الأخضر

والخطـوة التاليـة في بنـاء منظومـات التسويق بعـد الإنفـاق عـلى شـكل الاستراتيجية والتخطيط التسويقي وتحديـد شـبكة التوزيـع هـي اقـتراح بـرامج التوزيع المادي وبناء سلاسل التوريد، ويتضمن التوزيع المادي عمليـات النقـل(*) والتخزين والتأمين والمناولة والتعبئـة والتغليـف وإدارة المعلومـات والسجلات اللازمة وغيرها — ومن الأهداف الأساسية لتصميم التوزيع المادي ضمان التوازن ومنع عنق الزجاجـات (الاختناقـات) التـي يمكـن أن تحـدث في أحـد عنـاصر التوزيع المادي — ولا يمكـن تحقيـق هـذه الأهـداف بـدون تطبيـق مبـدأ الإدارة الشاملة لمنظومات التسويق وتوفير التوازن الفعال بين عناصرهـا ويعتـبر مـديرو التسويق نشاط التوزيع المادي أكثر نشاطات التسويقي بسبب ارتفـاع التكـاليف للتوزيع المادي الفعلي للسلع والخدمات واللازمـة لتـدفق السلع مـن المنـتج إلى المستهلك وبسبب الطبيعة الملموسة لهذه الأنشطة من نقل ومناولة وتخزين وتعبئة وتغليف واستخدام ناقلات وحويات ضخمة من طائرات وسفن وسيارات نقل وسكك حديدية تستخدم لنقل البضائع الضخمة من أقصى الأسواق العالمية مـن الشرق والغـرب وكنـدا وأمريكـا لأقـصى الأسـواق بأفريقيـا والـدول العربيـة ونيوزيلندا واستراليا وحتى داخل أرجاء السوق الواحد.

1- برامج التوزيع المادي الأخضر:

حاول أن تتأمل معي البضائع والحاويـات الـضخمة التـي نجـدها في مـواني دمياط والإسكندرية (بورسعيد وشرم الشيخ والسويس ومـوانئ البحـر الأحمـر

(*) D. Phialip Lockin Economics of Transportation, Homewood, III R. 1, Win 2012.

وحاول أيضاً أن تتذكر ما ترى في ميناء القاهرة الجوي (قرى البضائع) وبالطريق الزراعي أو الصحراوي الذي يربط الإسكندرية بالقاهرة أو من القاهرة إلى محافظات الوجه القبلي سوف نجد أن جمعيات عديدة وضخمة تتحرك من مكان لآخر إما في الأسواق اللية إلى مصر أو من مصر للأصواق الدولية. حاول أيضاً ملاحظة المخازن الكبرى بالشركات والثلاجات الضخمة بالطرق الزراعية ومعارض السيارات وقطع الغيار وغيرها، وتساءل حول مصادر تلك المنتجات ومجهودات التوزيع المادي اللازمة لتوفيرها محلياً.

ويوجد عدد من العاملين في المناولة من الطائرات والسفن والسيارات لأماكن متفرقة أما بالطرق اليدوية أو باستخدام بعض الأجهزة الميكانيكية، المساعدة كل ذلك يمثل في مضمونه التوزيع المادي، الوقت الفاقد والتكاليف والجهد وهي تتطلب جميعها وضع برامج فعالة وتخطيط سليم بغرض ضمان التدفق الطبيعي والسريع للسلع دون تأخير أو ضياع أو ارتفاع في التكلفة لقد حدث تطور كبير في وسائل النقل بعد الحرب العالمية الثانية في العالم وبالدول العربية فلقد زادت طاقات حركة السفن في قناة السويس وزاد عدد السفن والناقلات في السويس والإسكندرية، وتضاعفت حركة البضائع في ميناء القاهرة الجوي مما تطلب عدد كبير من الطائرات مع فتح خطوط إضافية، لمواجهة زيادة الواردات ومن الملاحظ أن طاقة التوزيع المادي المصرية أقل بكثير من الطلب عليها. ويشير المناخ الاقتصادي والاجتماعي الآن إلى ضرورة تحسين كفاءة التوزيع المادي للأسباب الآتية:

(1) تزايد تكاليف النقل بشكل تصاعدي خلال السنوات الأخيرة.

(2) تتطلب الدعوة إلى انفتاح إنتاجي وترشيد الاستهلاك ومحو الإسراف، ضرورة مراجعة تكاليف الإنتاج وتقديم سلع بأسعار اقتصادية للأسواق.

(3) الاتجاه نحو تحسين سياسات التخزين بالشركات والحكومات والجيش والشرطة.

(4) يعتبر اتجاه الشركات نحو تقديم خطوط متكاملة من المنتجات وتطوير نظم التسويق مؤشراً لتحسين كفاءة التوزيع المادي. ونلاحظ ذلك أن الشركات التي توزع السلع الاستهلاكية المعمرة (كالأجهزة الكهربائية) أو السلع الإلكترونية).

ويحقق التوزيع ذات القنوات الأفقية تكاملاً فعالاً يضمن تدفقاً ذو تكلفة أقل للسلع المختلفة سوف يؤدي الصراع بين القنوات إلى ارتفاع تكاليف وقت الفراغ العادي.

2- أهمية تصميم نظام التوزيع المادي الأخضر:

يمكن تعريف التوزيع المادي باعتباره منظومة فرعية للشركة، وتضيف وظائف التوزيع المادي بنود ترفع السعر النهائي للسلعة – كما أن منع الزدواجية والتكرار في التخزين أو النقل أو التعبئة أو إعادة النقل ويحقق في النهاية تخفيض الأسعار، إذن يجب منع التكرار في وظائف التوزيع المادي وتحديد التتابع المنطقي لحركة البضائع والسلع وقياس كفاءة كل وظيفة مع تحديد أفضل مؤسسة تسويقية تقوم بها، وتحديد ماذا يجب أن يتم يدوياً وماذا يجب أن يتم آلياً أو الكترونياً، كل ذلك يعني إدارة فعالة لنظام التوزيع المادي لتحقيق الأهداف التسويقية، ومن أهم مسئوليات مدير الشحن والنقليات موازنة جميع وظائف التوزيع المادي، فالهدف ليس تخفيض تكاليف كل وظيفة مستقلة عن غيرها، ولكن تحقيق التكامل والتوازن بين وظائف النقل والتخزين والمناولة والتأمين وغيرها مجتمعة في نفس الوقت.

ويجب تصميم نظم التوزيع المادي تأخذ في الاعتبار طبيعة السلعة والطلب عليها والتنبؤ بالطلب في المستقبل وهيكل المزيج التسويقي ودورة حياة السلعة ودورة حياة الشركة واتجهات النمو التسويقي.

وتزداد أهمية نظام التوزيع المادي في الدولة العربية في الوقت الراهن للأسباب التالية:

1) زيادة عدد المشروعات التنموية المحلية.
2) زيادة حجم الواردات من الخارج.
3) تنوع الاستيراد من دول العالم حسب المصادر.
4) زيادة حجم وتكرار الطلبيات.
5) انتشار النهضة الصناعية وتباعد مواقع المصانع في المدن الجديدة عن الأسواق.
6) زيادة حركة قطاع المقاولات والإسكان والمباني والتخطيط العمراني.
7) زيادة عدد المصريين العاملين بالخارج مما يزيد حركة البضائع الوافدة.
8) ضرورة الرقابة على السلع المستوردة للحفاظ على البيئة وتحقيق التنمية المستدامة.
9) تخفيض تلوث البيئة الناتجة عن المحروقات والتلوث ثاني أوكسيد الكربون.
10) نقص إمكانيات الموانى والطرق والمخازن.
11) يعني الاتجاه المتزايد للسكان زيادة في الطلب على خدمات التوزيع المادي.
12) تتطلب زيادة الدور الدولي والإقليمي للدول العربية اهتمام أكبر بطاقة التوزيع المادي.
13) يعني زيادة وتطور معدلات وأنماط الاستهلاك زيادة في الطلب وعدد المشترين بما يحتاج إلى توسيع ونطاق التوزيع المادي.

14) تعني لا مركزية الحكم المحلي بالمحافظات إلى مركزية مخازن الدولة، وزيادة أسطول النقل وتحسين الطرق.

15) تعني المنافسة بين القطاعات المختلفة للأعمال (العام – الخاص – المشترك – الأجنبي) ضرورة تطوير كفاءة التوزيع المادي لتخفيض التكاليف وتحسين المركز التنافسي للسلع البديلة.

وسوف يؤدي تشريد وظائف التوزيع المادي إلى تطور خدمات النقل والشحن والتخليص (التخزين والتعبئة) أما بتطبيق أساليب إدارية حديثة أو إدخال تكنولوجيا النقل والمناولة والتخزين ويشمل ذلك أيضاً تحويل العمليات المكتبية والحسابية واليدوية لنظم إلكترونية.

3ـ أهداف نظام التوزيع المادي الأخضر:

ومن أهم أهداف نظام التوزيع المادي في أي شركة أو لأي سلعة تخفيض تكاليف تحرك وتخزين السلعة ونقلها من المنتج للمشتري الأخير، وبالتالي تخفيض الأسعار وزيادة الطلب وإشباع حاجات الأسواق، ويمكن تخفيض التكاليف بعدة أساليب:

1) مدخل تحليل التكاليف الكلية.

2) أسلوب تجنب الحلول الجزئية.

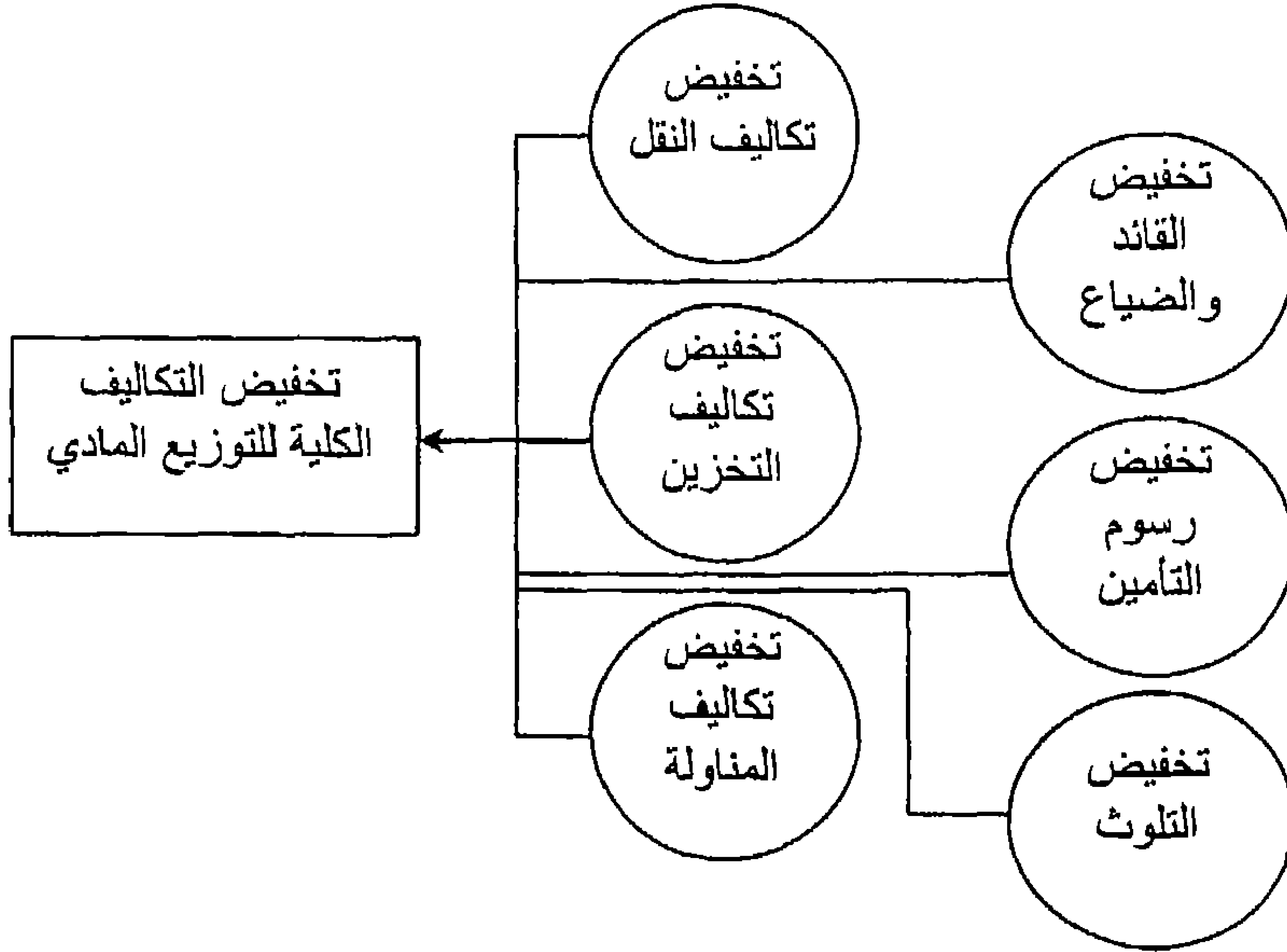
3) تحليل اتجاهات عناصر التكاليف المتزايدة أو المتناقصة.

4) تطبيق أساليب الحلول المثالية لتخفيض التكاليف ويقصد بالتكاليف الكلية للتوزيع المادي النظرة الشاملة لوظائف وحلقات التوزيع المادي على أساس أنها تمثل نظام متكامل يشمل: (النقل – التخزين – موقع المخازن – مراقبة

المخزون – مناولة الموارد – تدفق المعلومات الداخلية – معدلات أداء خدمات المشترين – الفرز والتعبئة والتغليف).

فيحاول مدير الشحن والنقليات بأي شركة عند تطبيق أسلوب مراقبة التكاليف الكلية تخفيض إجمالي تكلفة التوزيع المادي كمشروع متكامل بدلاً من تخفيض كل عنصر على حدة فالوفورات الكلية سوف تكون أكبر من الوفورات الجزئية لكل وظيفة منفردة نظراً للآثار الكلية الناتجة عن إدارة نظام متكامل للتوزيع المادي كما أن درجات ترشيد وتخفيض عناصر التكلفة الفردية سوف يتحقق عند الحد الذي لا يؤثر على كفاءة النظام الشامل للتوزيع أما الأسلوب الثاني المكمل لاستخدام مدخل التكاليف الكلية في إدارة التوزيع المادي هو أسلوب تحقيق المثالثة في تكلفة كل وظيفة من وظائف التوزيع المادي كالنقل والتخزين والمناولة والتعبئة والتغليف وغيرها وتشارك تخفيض تكلفة المناولة مستقلة عنها، في تحقيق وفورات جماعية في التوزيع المادي ولكن بدون تكامل فتحاول إدارات الإنتاج أو الاستيراد والشراء تخفيض تكاليف الإنتاج لأقل حد ممكن مع ضمان الإنتاج بالكميات والمواصفات المطلوبة، وتحاول إدارة النقل والشحن تخفيض تكاليف الإنتاج بالكميات والمواصفات المطلوبة، وتحاول إدارة النقل والشحن تخفيض تكاليف النقل بشرط ضمان التدفقات الفعالة للسلع بالكميات والمواصفات والتوقيت والأماكن المناسبة، ويقوم مدير الإعلانات والترويج تخفيض نفقات الإعلان مع مراعاة تحقيق الهدف العام للتسويق ويعني ذلك في النهاية أن تحقق الهدف الكلي للتوزيع المادي بما يحقق الأهداف الفرعية الأخرى.

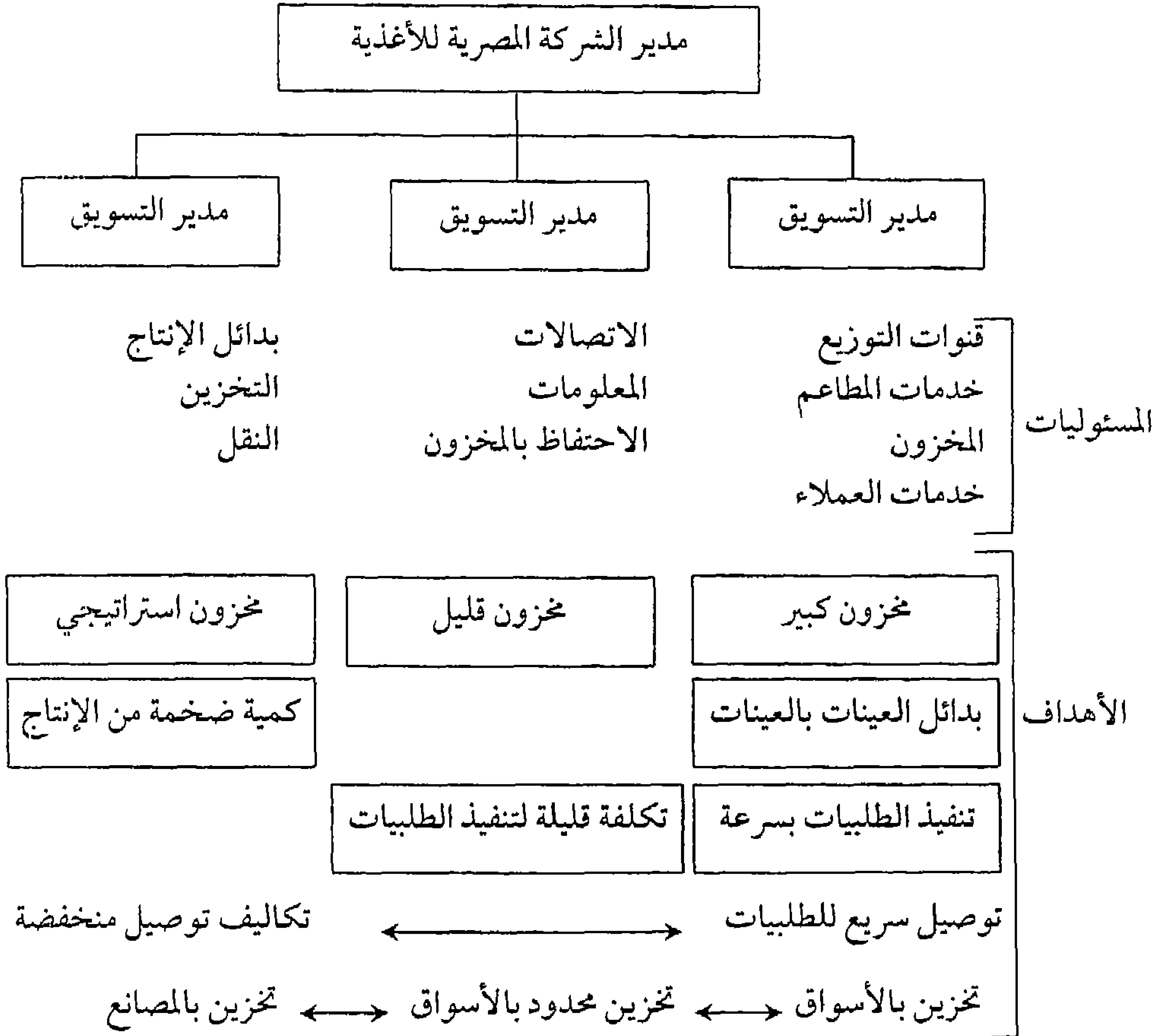
وفيما يلي شكل يوضح مصادر وفورات تكاليف التوزيع المادي:



ويعني ذلك ضرورة إدارة هذه الأنشطة في شكل نظام متكامل وهو ما قد يبدو في الصعب تحقيقه علمياً أو تنظيمياً أحياناً، نظراً لوجود عدد كبير من المديرين لإدارة الأنشطة المتعددة في الشركة الواحدة كما هو موضح فيما يلي:

1) مدير المشتريات.
2) مدير المخازن.
3) مدير النقل.
4) مدير التعبئة والتغليف.
5) مدير التخليص من الموانى والجمارك.
6) المسئول عن التأمين والتحصيل.
7) مسئول الشحن.
8) مدير المشروعات والثلاجات والحاويات.

ونوضح ذلك في الشركة التالية:



حيث يلاحظ تداخل الاختصاصات والسلطات في أداء أي وظيفة من وظائف التوزيع المادي، وتتجه بعض الشركات نحو إعطاء سلطات استشارية للعاملين في إدارة التونزيع المادي بدلاً من إعطاء سلطة تنفيذية في حين تلجأ بعض الشركات الكبيرة إلى تخصيص إدارات ذات سفلطات تنفيية في إدارة التوزيع المادي وهو الحال في شركات النقل والشحن والتفريغ والتأمين، وقد تفضل بعض الشركات المركزية أو اللامركزية في اتخاذ القرارات وإدارة أنشطة

التوزيع المادي وفقاً لظروف السلعة والسوق وطول المسافة بين المصانع والأسواق وإمكانيات طاقات وسائل التوزيع المادي ففي حالة وجود حاسب إلكتروني لاستلام الطلبات وتنفيذها سوف تكون هناك درجات مختلفة من المركزية أو اللامركزية تختلف عن الإدارة الورقية.

4- عناصر التوزيع المادي الأخضر:

ويشمل نظام التوزيع المادي (النقل والتغليف والتعبئة والتخزين والمناولة والتخليص والشحن والتأمين وحسابات التوزيع المادي ويغرها فيؤثر نظام النقل والتعريفة في كل مرحلة على فعالية نظام التوزيع المادي واختيار وسائل الشحن والنقل وخاصة بالنسبة لمشتريات الحكومة وأساليب الشحن والتفريغ والتخليص ويحافظ التوزيع المادي الأخضر على نظافة البيئة من الملوثات والفاقد.

(أ) تعريفة النقل:

وتتغير تعريفة النقل بوسائل النقل(*) والشحن المختصة من طائرات وسفن وسكك حديدية وبالطرق البرية ويرجع ذلك إلى الاتجاهات العالمية للأسعار والتضخم وارتفع الأجور والتأمين وعادة ما تفرض الاتحادات العالمية مثال اتحاد شركات الطيران واتحاد البريد العالمي واتحاد شركات النقل البحري وشروطاً عامة للتعريفة الخاصة بالنقل والشحن وبين الدولة المختلفة، وتحدد آليات السوق الحر تعريفة للنقل في داخل كل دولة فهناك تعريفة النقل بالسكة الحديدية ورسوم بالسفن وللنقل البحري والجوي، وعادة ما تطبع تعريفة النقل والشحن في كتيبات متخصصة تحدد المصطلحات الأساسية وطريقة الشحن ومواعيد

(*) تحديد وسيلة النقل المناسبة عن طريق تحديد مواقع الأسواق وملفات التوزيع المختلفة – والسرعة المطلوبة في ظل البضائع مدى الحاجة لإنتظام مواعيد التسليم وسلامة السلع المنقولة – وخدمات الشحن التي توفرها كل وسيلة نقل – تكاليف النقل – اعتبارات أخرى.

التسليم وفرع التأمين والمخاطر التي يغطيها والمسئول عن دفع أقساطه ونقاط التسليم والاستلام ومصاريف التخليص والمسئول عن دفعها، وقد ظهرت شركة حديثة متخصصة في حساب تكاليف الشحن والتخليص بطرق دقيقة منعاً للأخطاء التي تحدث لتعدد الأجهزة المعينة.

وهناك بيروقراطية وإجراءات مطولة وتخلف إداري متعدد في مجال النقل (التخليص في الموانئ مما يعرقل حركة التصدير المتوقع في ظل الحاجات).

ويوجد عادة نوعان من تعريفة الشحن النقل (1) التعريفة المعيارية العامة التي تطبق على المسافات بغض النظر عن نوع السلع (2) والنوع الثاني هو التعريفة المتخصصة والتي تختلف من سلعة لأخرى، وعادة ما تطبق في النقل البحري وبالسكك الحديدية وقد يطلق عليها أيضاً تعريفة السلع.

(ب) **أنواع الحاملات والناقلات والحاويات:**

وتقسم حاملات الشحن والنقل إلى عدة أنواع حسب معيار التقسيم فوق معيار الملكية شركات حكومية وشركات خاصة أو مشتركة وتعتبر الشاحنات العامة أهم من غيرها نظراً لتملك الحكومات لها حيث تعتبر عصب نظام الشحن والنقل في أي الدولة فتملك الحكومات السكك الحديدية والطيران وبعض سيارات النقل العام والسفن وتعتبر تعريف النقل بالقطاع الخاص والمشترك أعلى بكثير من تعريفة النقل بالقطاع الحكومي وقد يتم النقل وفقاً لعقد طويل المدى أو لكل صفقة على حدة حسب طبيعة برنامج التوزيع المادي في الشركات وتوضح الإحصاءات أهمية كل وسيلة من وسائل النقل من حاملات ضخمة أما بالبحر أو بالجو أو بالبر وهي تختلف من وقت لآخر ومن سوق لآخر وفيما يلي توضيح مؤشرات التوزيع المادي في الدول العربية وهي:

1) انخفاض عدد الطرق السريعة ومن ثم طاقات النقل البري في الدول العربية وتزداد أطوال تلك الطرق في كل من السعودية وسوريا وتونس والأردن،

وتقل في غالبية الدول العربية، كما يعني عدم توافر طرق سريعة بين الدول العربية إنخفاض حجم التجارة العربية البينية بالنقل البري.

2) انخفاض حجم أساطيل الشحن بالسيارات غالبية الدول العربية وتمتلك السعودية أكبر أسطول نقل بري يليها مصر ثم تونس والكويت.

3) يوجد حوالي 32 ألف كم من السكك الحديدية في الدول العربية غالبيتها في المغرب ومصر وهي وسائل نقل داخلية في كل دولة ولا توجد وسائل نقل بالسكك الحديدية غير الدول العربية، وتستخدم السكك الحديدية لنقل البضائع بشكل مكثف في كل من موريتانيا والمغرب والجزائر عن غيرها من الدول العربية.

4) ولا تمتلك الدولة العربية أساطيل للنقل البحري مما يؤثر أيضاً على قدرتها في التوزيع المادي الداخلي في الدولة الواحدة وبين الدول العربية (التجارية البينية) وبينها وبقية دول العالم (التجارة العالمية) ويوجد فقط حوالي 1000 سفينة تجارية عربية غالبيتها في مصر ولبنان والسعودية والإمارات وتونس ومن المعروف أن النسبة الغالبة من حجم التجارة العربية مع العالم يتم نقلها والتأمين عليها عن طريق الشركات الأجنبية.

5) ولا تستخدم الطائرات في نقل البضائع للدول العربية أو فيما بينها بشكل مكثف فلا يوجد أسطول من الطائرات التجارية كما أن سعة المساحات المخصصة للبضائع على طائرات الركاب محددة للغاية.

6) تعتبر البضائع المنقولة بالطائرات لأسواق كل من السعودية ولبنان ومصر والجزائر والإمارات من أكبر نسب النقل مقارنة ببقية الدول العربية.

7) نستنتج من الجدول السابق إنخفاض طاقات التوزيع المادي في الدول العربية

حيث تحتاج الأسواق العربية إلى المزيد من طاقات النقل والتخزين ووسائل المناولة الحديثة، فمعدل نمو قطاع النقل والمواصلات منخفض في غالبية الدول العربية مقارناً بمعدلات نمو القطاعات الاقتصادية الأخرى.

8) من الملاحظ ارتفاع تكاليف النقل الجوي وخاصة للسلع ذات الأسعار المنخفضة إذن يستخدم النقل الجوي للشحنات الصغيرة ذات القيمة المرتفعة أما النقل البحري فلا يكون ذو تكلفة اقتصادية إلا في المسافات الطويلة.

جدول(27) يوضح مؤشرات التوزيع المادي في الدول العربية عام 2011

مؤشرات التوزيع المادي الدول العربية	البضائع المنقولة بالألف طن بالطائرات	عدد سفن الأساطيل	أطوال الطرق الرئيسية كم	عدد عربات البضائع بالألف	أطوال السكك الحديدية كم	النقل بالسكك الحديد/ كم
الأردن	41	3	2521	62	787	710
الإمارات	13	86	2200	46	غ.م	غ.م
البحرين	13	9	300	20	غ.م	غ.م
تونس	11	32	10758	165	1941	1834
الجزائر	14	76	غ.م	غ.م	1531	2696
جيبوتي	غ.م	3	1050	غ.م	غ.م	145
السعودية	166	166	30234	2200	1390	351
السودان	غ.م	13	2600	28	5503	غ.م
سوريا	4	46	23200	119	2238	1265
الصومال	1	6	غ.م	غ.م	غ.م	غ.م
العراق	غ.م	39	10400	240	2389	3060
عمان	13	3	23600	70	غ.م	غ.م
فلسطين	غ.م	غ.م	غ.م	21	غ.م	غ.م
قطر	13	18	غ.م	47	غ.م	غ.م
الكويت	44	58	4740	100	غ.م	غ.م
لبنان	16	191	غ.م	غ.م	غ.م	غ.م
ليبيا	5	37	16750	غ.م	غ.م	غ.م
مصر	41	203	16740	347	9220	3162
المغرب	16	64	10907	216	1893	5107
موريتانيا	غ.م	2	4000	غ.م	690	7958
اليمن	5	8	7000	188	غ.م	غ.م
الإجمالي	466	1063	17700	3869	31883	

المصدر: جامعة الدول العربية، المجموعة الإحصائية لدول الوطن العربي، غ.م – غير متاح 2012.

9ـ ومن أهم صعوبات النقل البري في الأسواق العربية وبينها البعض:

(أ) إجراءات التخليص والتفتيش في الحدود.

(ب) مستندات ووثائق الشحن.

(ج) إجراءات الدخول والعبور بالشاحنات.

(د) تأشيرات دخول السائقين.

(هـ) إنخفاض أسعار النقل بالشاحنات دون التكلفة الاقتصادية أحياناً قد يؤثر على كفاءة الشاحنات.

(و) زيادة تلوث البيئة نتيجة العادم من السيارات والطائرات.

10 - وحتى يمكن زيادة طاقات التوزيع المادي للتسويق والتصدير العربي يجب تبادل المعلومات عن النقل بأنواعه وتوحيد مواصفات الشاحنات والحاويات وتسهيل عبور الترانزيت – واستيفاء إجراءات التخليص بسرعة عند المنافذ المختلفة – وتوحيد استمارات العبور والتحقق من صلاحية شهادة المنشأة وشهادة صلاحية السلعة.

ومن الملاحظ عدم كفاءة التوزيع المادي بسبب نقص عدد الطرق المرصوفة ونقص طاقة النقل للبضائع بالوسائل المختلفة فعدد الطرق للفرد الواحد من السكان أو للسلعة الواحدة محدود جداً بجانب عمليات التكسير والحفر الدائمة في الشوارع وبالطرق العامة والفرعية وتؤثر هذه الإمكانيات على فعاليات التسويق للسلع المختلفة فتصبح الأسواق غير متصلة فعرض السلعة في الأسواق بالقاهرة مثلاً لا يثر على أسعارها في الإسكندرية ووفرة السلعة في السويس لا يعرف به أحد أسواق الجيزة وهكذا لذلك يجب على مديري النقليات والتوزيع المادي بالشركات تطوير تنمية البدائل لوسائل الشحن المختلفة.

(أ) تطوير النقل بالسكك الحديدية من حيث عدد الناقلات والخطوط دورية عليات النقل.

(ب) تنشيط النقل النهري والبحري ليلعب دوراً فعالاً في ربط أسواق مصر للسلع ________ ببعضها البعض.

(ج) تنمية وسائل النقل البري بإلزام الشركات برصف أعداد من الكيلومترات للتعاون مع الحكومة أو تحصيل إتاوة طرق كما هو موجود في جميع بلاد العالم.

(د) تنشيط الطيران الداخلي بين المحافظات وتشجيعه بحيث يصبح وسيلة اقتصادية الحمولة الكاملة للطائرة).

(هـ) نشر كتيب يحدد تعريفة النقل (الشحن بالوسائل المختلفة لخدمة الشاحنتين – جانب الطلب) ولخدمة الشركات صاحبة برامج التوزيع المادي (جانب العرض) والشركات المتخصصة في الشحن ونقل البضائع والتخليص.

ويستخدم بجانب النقل البحري والبري والجوي نوع آخر من وسائل النقل وهو الأنابيب وهي تستخدم في نقل البترول والغاز الطبيعي والبوتاجاز والمياة والكهرباء والتليفزيونات فخط أنابيب نقل البترول من السويس وسيناء للإسكندرية والذي استخدم خلال فترة عدم تشغيل قناة السويس يعتبر أحد أنواع الأنابيب المستخدمة في النقل وقد تتنافس هذه الوسائل مع النقل البحري والبري من حيث الضمان والتكلفة والسرعة والاستمرار والتأمين والفعالية الإدارية في تشغيل كل وسيلة، ولقد بدأت تنتشر وسائل النقل البري في مصر بإنتشار وازدياد عدد السيارات ذات الحاملات الكبيرة Trucking ويتمتع النقل بهذه الطريقة بالمرونة وانخفاض التكلفة والاستفادة من حمولة العربة الكاملة والسرعة في الإنجاز.

ويوجد اليوم عدد كبير من وكلاء الشحن والملاحة والتفريغ والتخليص في الأسواق العربية، ولكن تحتاج المهنة لتراخيص وتدريب ونشر معلومات لحماية المتعاملين مع وكلاء التوزيع المادي بأنواعه المختلفة، وتعمل مؤسسات التوزيع المادي سواء محلياً أو دولياً على تنسيق الخدمات بالوسائل المختلفة نظير مقابل العمولة وخدمة لصاحب المصلحة من الشركات والأفراد.

ولقد ساعد انتشار طريقة استثمار الحاويات Truch Trailer عبر الدول الأوربية، وبين أمريكا الشمالية وكندا على زيادة فعالية التسويق وتسهيل مجهودات التوزيع المادي في الوقت الذي ألغيت فيه أنشطة السكك الحديدية التي كانت تربط دول شمال أفريقيا (مصر – ليبيا – تونس – الجزائر – المغرب) وشبكة السكة الحديدية التي كانت تربط (السعودية بدول الشام حتى تركيا) وإذا كانت تعتبر أمريكا الدولة الأولى في التسويق المحلي والدولي، فيرجع ذلك أساساً للمبادرة بإنشاء شبكة طرق وأساليب نقل متطورة براً وبحراً وجواً.

الفصل الثامن

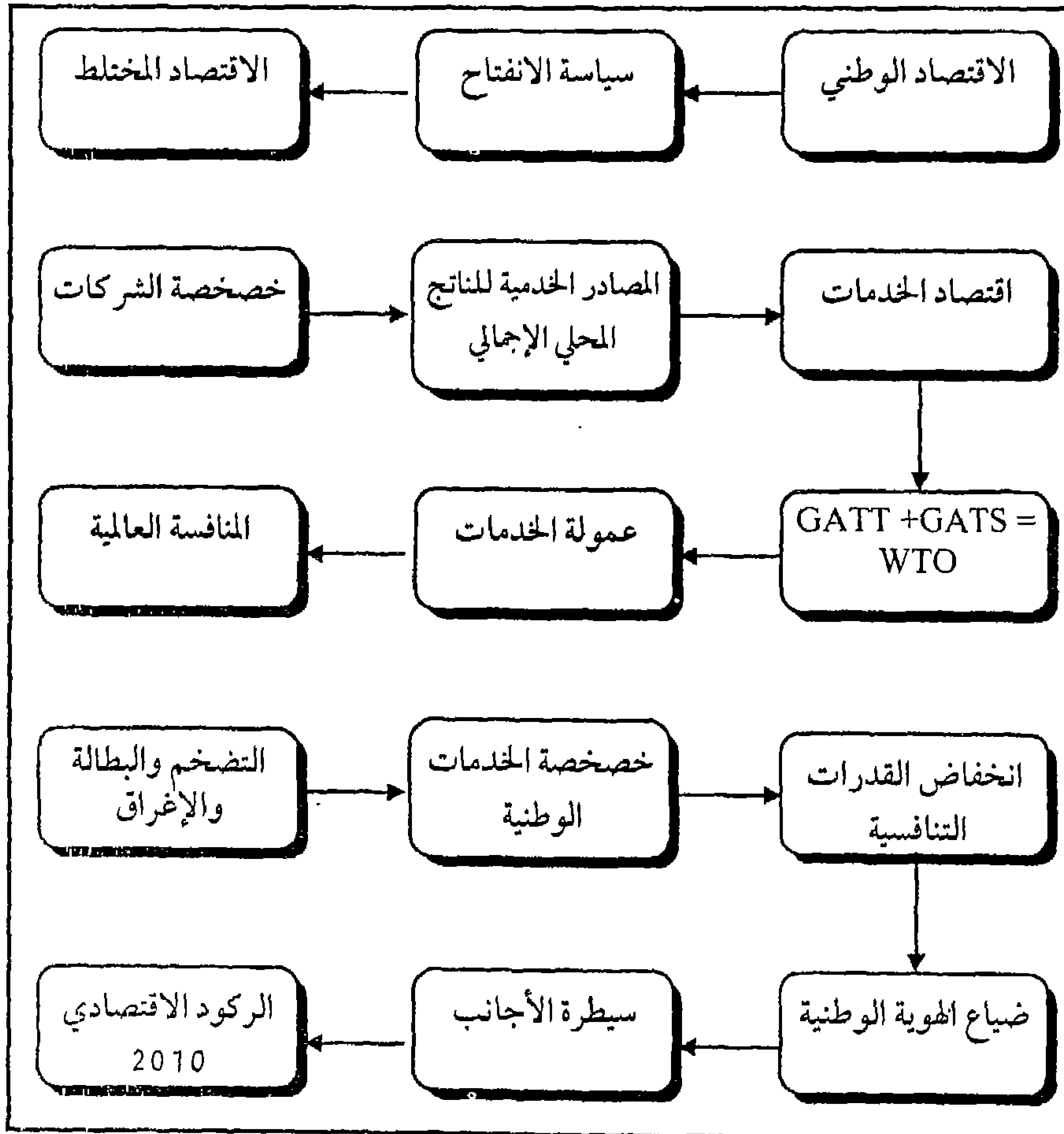
التسويق الأخضر للخدمات

(S.G.M) Service Green Marketing

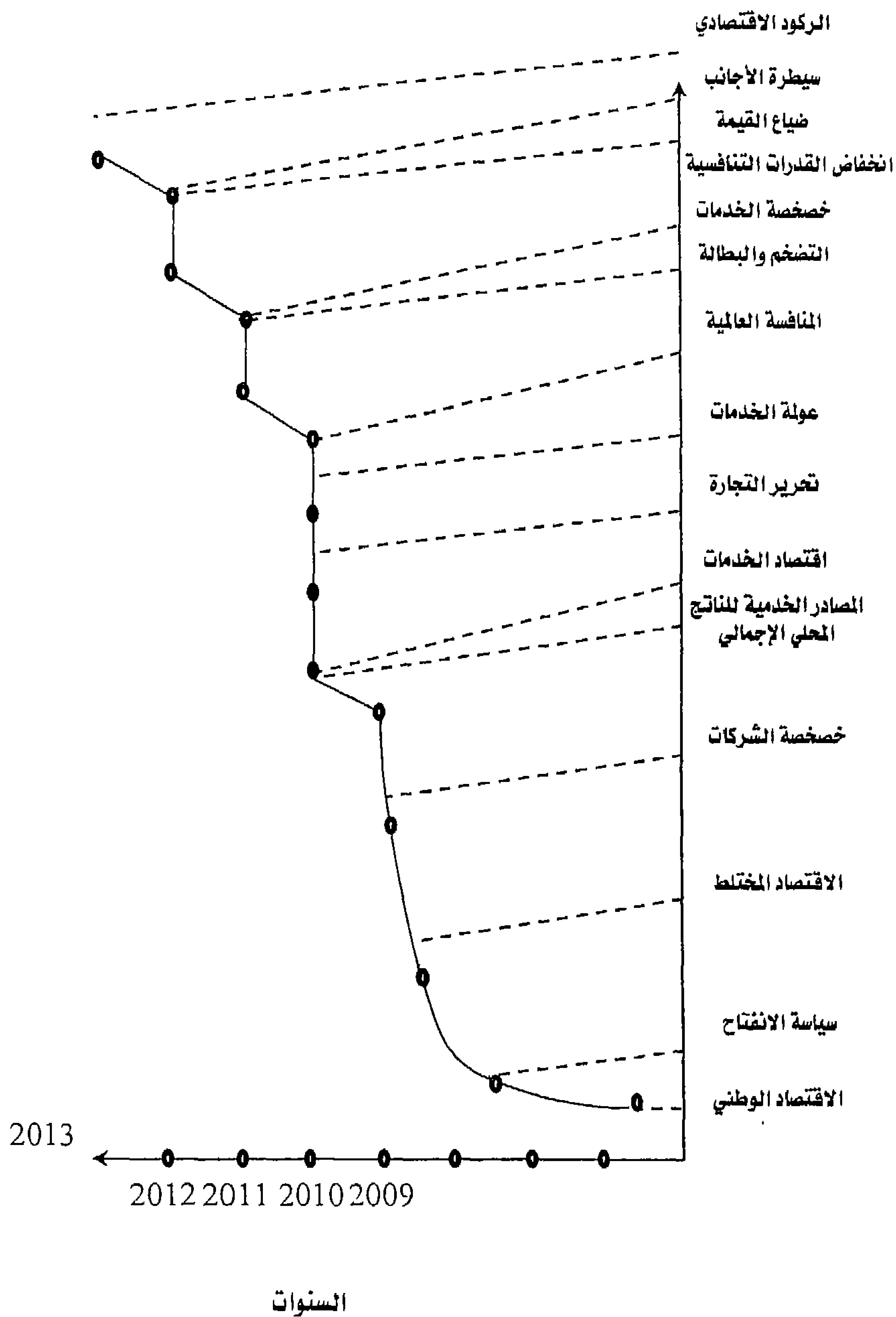
1- خارطة طريق لصناعة الخدمات (التجربة المصرية).
2- منحني التدهور الاقتصادي المصري.
3- المنافسة الشرسة في صناعة الخدمات الوطنية.
4- المنهج العالمي لاصناف الصناعة الوطنية للخدمات.
5- برنامج التحول الإستراتيجي.
6- هروب القيمة في قطاع الخدمات الوطني.
7- الأساليب الدولية للسيطرة علي الخدمات الوطنية.
8- المؤشرات القياسية للخدمات الوطنية.
9- مقاييس التسويق القياس الأخضر.

الفصل الثامن
التسويق الأخضر للخدمات

1ـ خارطة طريق صناعة الخدمات الخضراء 1970 ـ 2013:



2. منحني التدهور الاقتصادي:



شكل (28) منحنى التدهور الاقتصادي

3ـ المنافسة الشرسة في صناعة الخدمات الوطنية:

سعر الصرف | الجودة | التوقيت | الإتاحة | تدهور الخدمات الوطنية | سهولة الدخول للسوق الوطني

سيطرة الأجانب علي اقتصاد الخدمات بعد تهميش الإنتاج الوطني

السياحة | التعليم بالجامعات والمدارس الأجنبية | الطيران | العلاج والدواء | الأعلان والفضائيات | البنوك والتأمين | البراجيات و ICT | الوجبات السريعة والمطاعم | التجارة الدولية والوطنية

برامج UN | البنك الدولي | صندوق النقد الدولي | WTO | GATT | فروع الشركات الدولية | عقود الإدارة | حقوق الامتياز والفرانشايز | عمليات تسليم مفتاح | الكونسورتيوم | BOOT

المساعدات الحروب والمعونات | الاتفاقيات الثنائية | غسيل الأموال | الإفلاس | J.V | العمالة الأجنبية | اللغة الأجنبية | الإفلام الأجنبية | هجرة العقول | فروع الشركات التجارية الأجنبية

4ـ المنهج العالمي لإضعاف الصناعة الوطنية للخدمات:

		التحليل المصري الداخلي نقاط القوة الوطنية	نقاط الضعف الوطنية
التحليل الخارجي العربي والدولي	الفرص	إستراتيجية (A) القضاء علي القوة الوطنية لمؤسسات الخدمات والمنافسة الشرسة Minimization of Strengths	إستراتيجية (B) تعزيز نقاط الضعف Maximization of Weakness
	التهديدات	إستراتيجية (C) فرض التهديدات الخارجية	إستراتيجية (D) خط الأوراق والتهديد الخارجي مع الضعف الداخلي

نماذج قياس الفجوة وتطبيق الخدمات الخضراء:

النموذج (A)
1- إضعاف المؤسسات الخدمية الوطنية.
2- قياس الفجوة بين القوة والفرص.
3- إحلال المؤسسات الأجنبية محل الوطنية.

النموذج (B)
1- تشجيع الضعف الداخلي للمؤسسات الخدمية.
2- تحفيز خطف العقول وهجرة الكوادر.
3- رفع مرتبات الأجانب عن المواطنين.

النموذج (C)
1- المنافسة الشرسة للخدمات الأجنبية ضد الوطنية.
2- التحديث الأجنبي للخدمات الأجنبية في الوطن.
3- شراء المشروعات الوطنية في الخدمات المختلفة.

النموذج (D)
1- استخدام التهديد الخارجي مع الضعف الداخلي.
2- إقناع الدولة بإعادة هندسة الخدمات الوطنية.
3- فقدان الثقة في المستقبل.

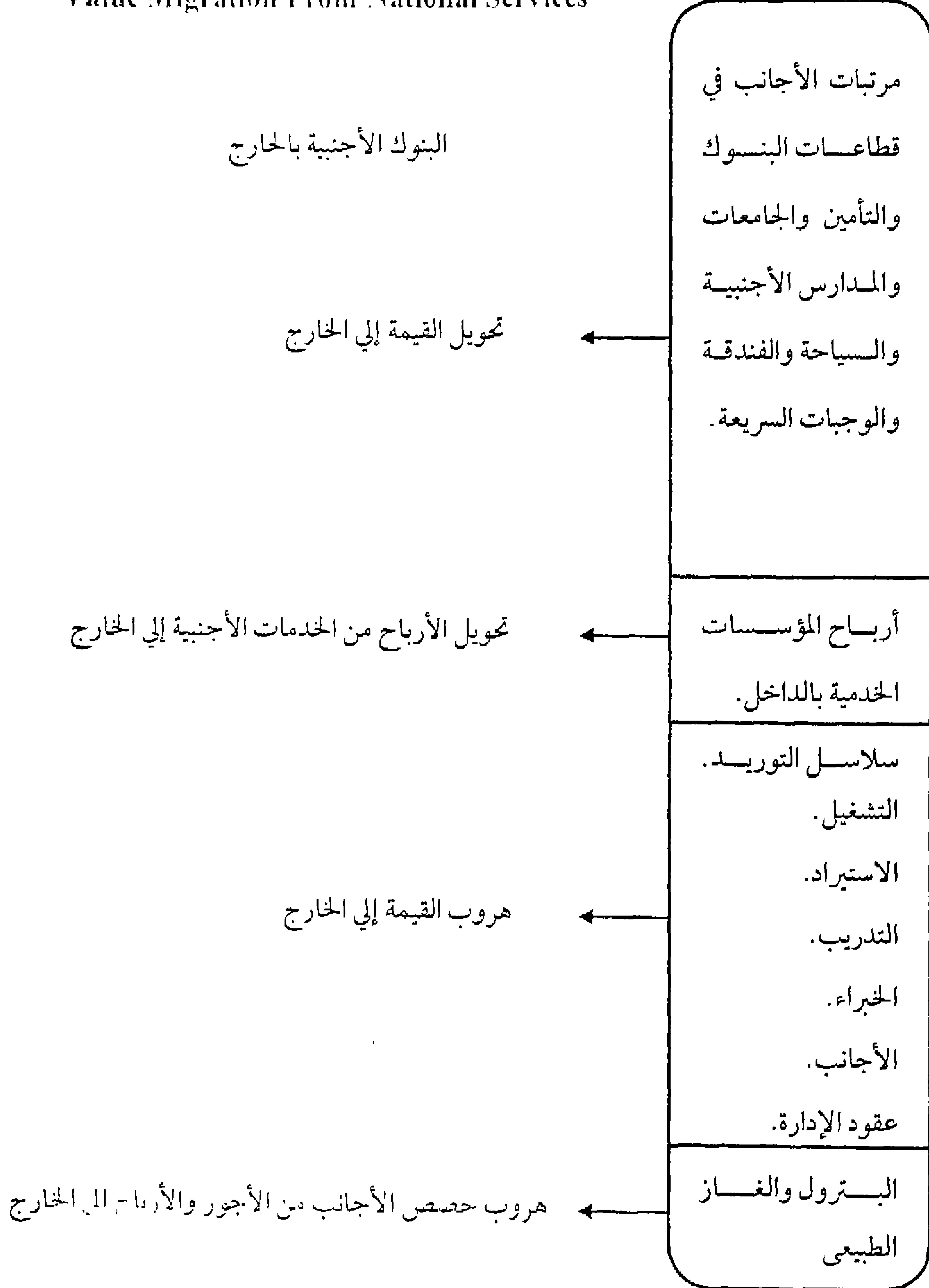
5- برنامج التحول الإستراتيجي من الخدمات الوطنية إلي الخدمات الأجنبية:

النشاط	من	إلي	آليات التحول الإستراتيجي
البنوك	بنوك وطنية.	بنوك أجنبية. بنوك مشتركة. خصخصة بنك الإسكندرية.	1- رفع مرتبات العاملين بالبنوك. 2- تحويلات المرتبات والأرباح إلي الخارج. 3- استغلال الاقتصاد الوطني. 4- زيادة عدد الأجانب العاملين بالبنوك.
التأمين وإعادة التأمين	شركات التأمين الوطنية.	1- الاندماج. 2- دخول شركات تأمين أجنبية. 3- إعادة التأمين للأجانب فقط.	1- ارتفاع تكلفة التأمين. 2- زيادة المخاطر. 3- زيادة الأزمات. 4- صعوبة التسويات.
التعليم	مدارس أجنبية. مدارس وطنية.	زيادة المدارس الأجنبية. تدهور المدارس الوطنية.	1- الشكل دون الجوهر. 2- ضياع اللغة العربية. 3- ازدواجية المقاييس.
	الجامعات الخاصة. الجامعات الأجنبية. الجامعات الوطنية.	هياكل صورية. هياكل صماء. هياكل جامدة.	1- وظائف بعض الوقت. 2- أمركة التعليم الوطني. 3- الحديث عن الجودة دون إمكانيات.

السياحة والفندقة	الفنادق الوطنية.	الفنادق الأجنبية.	1-فقدان هوية الوجبات الوطنية. 2-سيطرة الأجانب على الإدارة العليا. 3-هروب القيمة إلي الخارج. 4-هروب العميل الوطني إلي الخارج. 5-عقود الإدارة الأجنبية
الفضائيات والإعلام والفنون	النموذج الوطني.	النماذج الأجنبية ومتعددة الجنسية.	1-غياب الأدباء والكتاب. 2-إفساد الشباب. 3-تدهور الصحافة. 4-مهازل مسلسلات وبرامج في التليفزيون.

6ـ هروب القيمة في قطاع الخدمات الوطني:

Value Migration From National Services



7ـ الأساليب الدولية في السيطرة علي صناعة الخدمات الوطنية:

1- تدهور قيمة العملة الوطنية. ← قوة العملات الأجنبية.

2- انخفاض مرتبات العمالة الوطنية. ← الأجور تحدد حسب الجنسية.

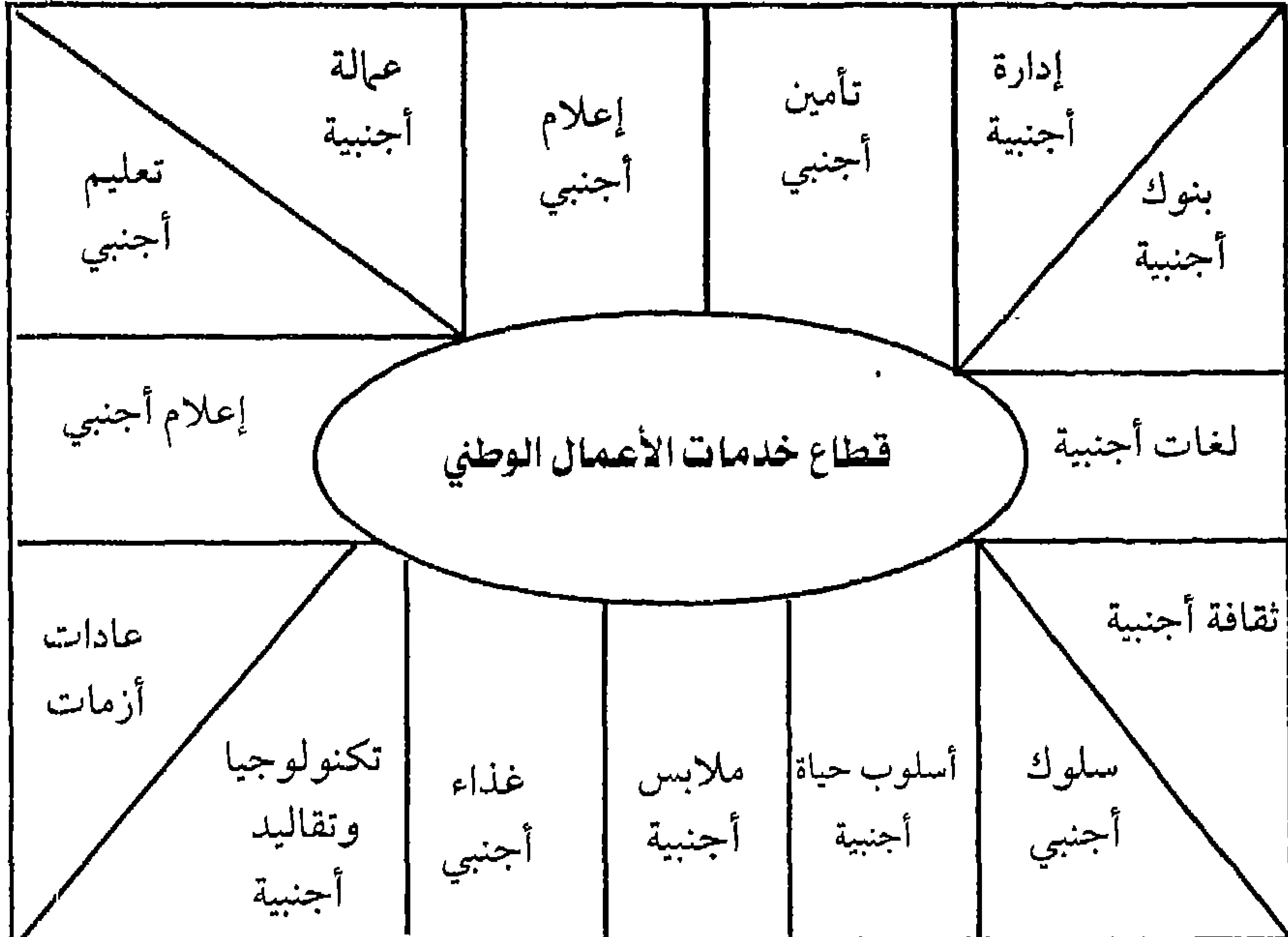
3- المواد الخام والطاقة. ← التصدير بأقل الأسعار.

4- رأس المال. ← الاستثمار الأجنبي المباشر.

5- الأرض والعقارات. ← السماح لتملك الأجانب.

6- الإدارة والتنظيم. ← أجنبية.

7- التكنولوجيا. ← أجنبية.



أ) إحلال العمالة الأجنبية محل العمالة الوطنية (البطالة).

ب) إحلال الملكية الأجنبية محل الوطنية (رأس المال الأجنبي).

ج) إحلال الإدارة الأجنبية محل الإدارة الوطنية (التنظيم).

د) السماح للأجانب بتملك الأرض والعقارات.

هـ) تصدير الأزمات العالمية للوطن.

و) تصدير الثقافات الأجنبية والتعليم للوطن.

مسئولية من للحفاظ على الهوية الوطنية والحياة الاقتصادية والاجتماعية؟ سجل من فضلك

دور الدولة:

دور الفرد:

دور الإعلام:

دور المنتج:

دور السوق:

دور الأسرة:

دور التشريعات:

8 ـ المؤشرات القياسية للخدمات الوطنية:

National Services Metrics (NSM)

1- مؤشر الانكشاف الخدمي = الانكشاف الخدمي / المكاسب الوطنية + الأجنبية

2- مؤشر الانكشاف البشري = العمالة الأجنبية / إجمالي القوي العاملة

3- مؤشر حماية المستهلك = إجمالي المبيعات الأجنبية / إجمالي المبيعات الكلية

4- مؤشر كفاءة المدخلات = قيمة المدخلات المستوردة / قيمة إجمالي المدخلات

5- مؤشر التشغيل الوطني = قيمة العمليات بالآت وطنية / قيمة العمليات الكلية

6- مؤشر الإنتاجية الوطنية = الإنتاجية الوطنية / إجمالي الإنتاجية الكلية

7- مؤشر الانكشاف الاقتصادي = حجم الواردات الأجنبية / حجم الواردات والصادرات

8- مؤشر الاستثمار الوطني = حجم الاستثمار الوطني / حجم الاستثمار الإجمالي

9- مؤشر الآلية الوطنية = قيمة الآلات الوطنية / قيمة إجمالي الآلات الموظفة

10- مؤشر الفعالية لكل خدمة = قيمة الأهداف المحققة / قيمة الأهداف المخططة

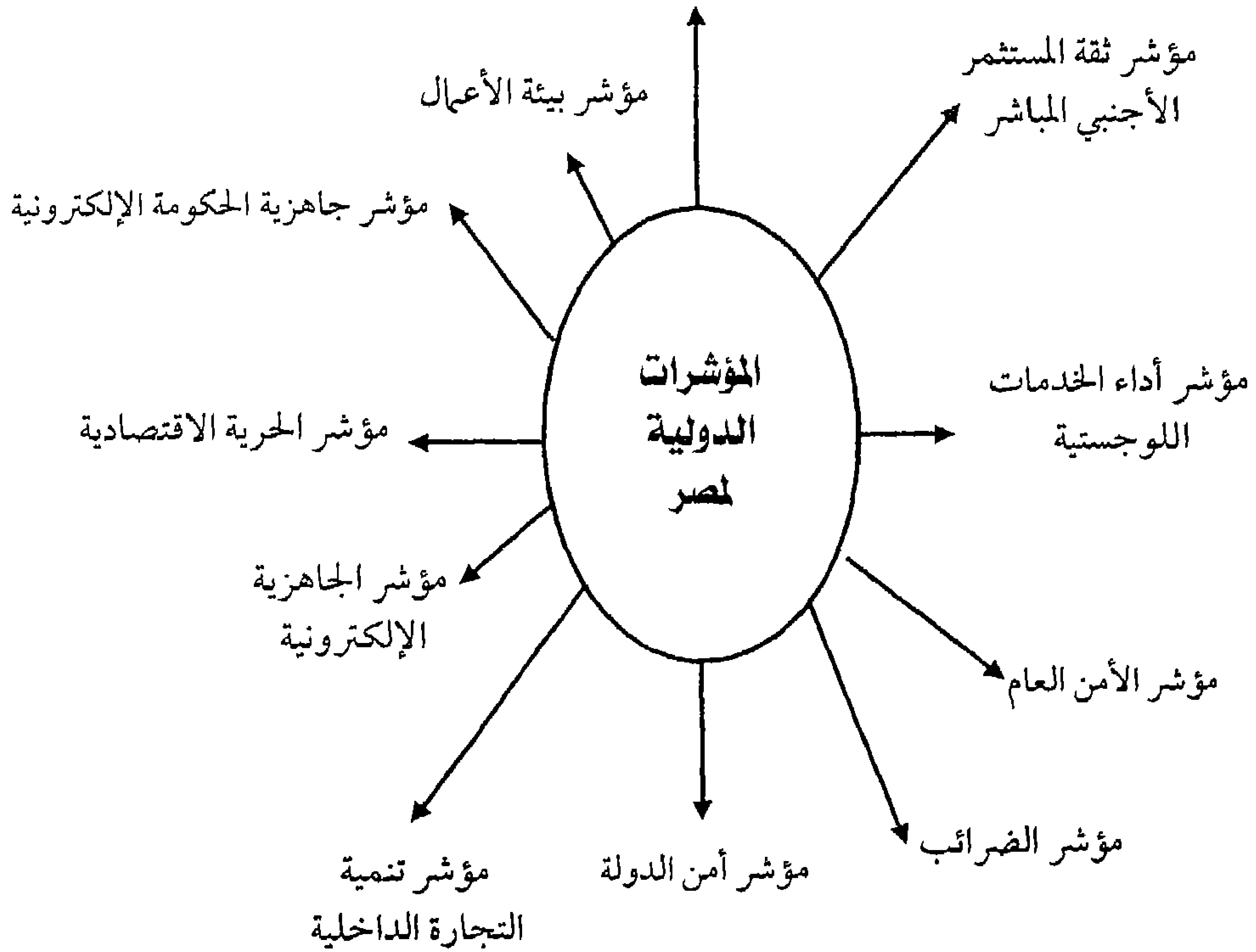
مقاييس التسويق القياسي الأخضر للخدمات:

A- مقاييس المبيعات الأجنبية:	
1- معدل نمو المبيعات الأجنبية.	↑
2- حصة الشركة من السوق.	↑
3- مبيعات السلع الجديدة.	↑
B- مقاييس استعداد العميل للشراء:	
1- الوعي.	←
2- التفضيل.	↑
3- نية الشراء.	↑
4- معدل التجريب.	↑
5- معدل إعادة الشراء.	←
C- مقاييس العميل:	
1- شكاوي العميل.	↑
2- رضا العميل.	↓
3- عدد الراغبين إلي عدد الرافضين.	↓
4- تكلفة الحصول علي عميل جديد.	↑
5- مكاسب الحصول علي عميل جديد.	↑
6- خسائر فقدان عميل.	↑
7- معدل الاحتفاظ بالعميل.	↓
8- قيمة السلعة للعميل.	←
9- حقوق ملكية العميل.	←
10- ربحية العميل.	↑
11- العائد علي العميل (القيمة المحققة)	↓
D- مقاييس التوزيع الأجنبي:	
1- عدد الفروع.	↑

2- إدارة وحدات التوزيع بالشركات والسوبر ماركت الأخري.	↑
3- أهمية الموزعين.	↓
4- مكاسب التوزيع.	↑
5- قيمة الأرصدة من المخزون.	↑
6- عدد أيام تصريف المخزون.	↓
7- معدل تكرار عدم توافر المخزون.	↑
8- نسبة التواجد في رفوف التوزيع لكل صنف.	↑
9- متوسط المبيعات لكل منفذ بيع.	↑
مقاييس التسويق القياسي الوطني للخدمات	
E- مقاييس الاتصالات التسويقية:	
1- الوعي الفوري للماركة (العالمة التجارية).	↑
2- أهمية الوعي للماركة.	↓
3- الوعي السريع للماركة.	↑
4- الوعي للإعلان.	↓
5- فعالية الوصول للعميل.	↓
6- فعالية تكرار الإعلان.	↑
7- معدل رد الفعل لكل وسيلة ترويجية.	↑
8- الوزن الكلي لكل وسيلة إعلانية.	↑

9- وضع مصر علي سلم ترتيب المؤشرات الخضراء:

شكل (29) مؤشر التنافسية في السياحة والسفر



ما هي الأسباب؟	ما هي النتائج؟
1-	1-
2-	2-
3-	3-
4-	4-
5-	5-

11 ـ جدول يوضح المؤشرات القياسية للخدمات الوطنية في مصر:

	عدد الدول	ترتيـــب مصر	ملاحظات
1- مؤشر التنافسية ومدركات الفساد.	180	105	↑ 2 من 6
2- مؤشر العولمة.	122	55	متوسط 45٪
3- مؤشر التنافسية في السياحة والسفر.	124	58	↓
4- مؤشر التنافسية العالمية.	121	77	متوسط
5- مؤشر ثقة الاستثمار الأجنبي المباشر.	2500 مستثمر من 30 دولة	خارج أفضل 25 دولة	الصفر أدني درجة من الثقة
6- مؤشر الفرص الرقمية.	181	91	٪50
7- مؤشر الحرية الاقتصادية.	162	85	٪50
8- مؤشر بيئة الأعمال.	178	126	مؤهلة للأجانب
9- مؤشر تنمية المبيعات.	20	14	الأجانب أولاً
10- مؤشر توفير الخدمات الاجتماعية.	161	95	90 نقطة - متوسطة
11- مؤشر أداء الخدمات اللوجستية.	150	97	أقل من المتوسط
12- مؤشر الأمن الاجتماعي.	180	44	↓
13- مؤشر الستدامة البيئية.	146	115	متوسطة
14- مؤشر الحكومة الإلكترونية.	192	79	متوسطة
15- مؤشر الجاهزية الإلكترونية.	69	58	متوسطة

الملخــص

يشير الفصل السابق إلي المخاطر العديدة لعولمة الخدمات الوطنية (التعليم – الـصحة – الـسياحة – البنـوك – العقـارات – الإعـلام – التجـارة الداخليـة وغيرها). ولقد حققـت الـشركات الدوليـة العديـد مـن الثـروات التـي قامـت بتحويلها إلي الخارج دون استفادة الاقتصاد القومي.

وبالتحديد يمكن الخروج بالنتائج التالية:

1- يؤدي ضعف الإنتاج الوطني إلي ضعف الخدمات الوطنية.

2- تعمل المنظمات الدولية علي السيطرة علي قطاعات الخـدمات الوطنيـة بعـد وضع يدها علي قطاعات الإنتاج الوطنية.

3- يؤدي دخول الأجانـب في قطاعـات الخـدمات الوطنيـة إلي طمـس الهويـة والقضاء علي اللغة العربية والدين.

4- هجرة القيمة المضافة المتولـدة في قطاعـات الخـدمات الوطنيـة إلي الخـارج Value Migration.

وتحتـاج الدولـة إلي ضرورة إعـادة هندسـة الخـدمات الوطنيـة National Services Reengineering لضمان حماية المستهلك من التضخم والغش والبطالـة وانخفاض الأجور.

الفصل التاسع

أهمية الأسمدة والزراعة العضوية
التخطيط الاستراتيجي
للأمن الغذائي العربي

Organic Agriculture & Fertilizes

Strategic Planning for Arab Food Security

1. أزمة الغذاء العالمي.
2. انعكاسات أزمة الغذاء العالمي على الاقتصادات العربية.
3. الموقف الحالي للأمن الغذائي العربي.
4. احتياجات الطن العربي من الغذاء.
5. تنمية القدرات الزراعية للدول العربية.
6. أ- محاور الاستراتيجية العربية للأمن الغذائي.
ب- الخطة الاستراتيجية للأمن الغذائي العربي.

الفصل التاسع
أهمية الأسمدة والزراعة العضوية:
التخطيط الاستراتيجي للأمن الغذائي العربي

أولا: أزمة الغذاء العالمي:

1- استخدام المنتجات الغذائية في إنتاج الطاقة والوقود الحيواني.

2- المضاربات في أسواق الطاقة والمنتجات الغذائية.

3- زيادة الأسعار العالمية للغذاء (40٪).

4- تأثير المتغيرات المناخية علي أسعار السلع الغذائية (القمح والذرة والأرز والألبان ولحوم الماشية).

5- ارتفاع أسعار الطاقة والمدخلات الزراعية (الميكنة والمبيدات).

6- سرطنة الغذاء والاستخدام الخاطئ للهندسة الوراثية في الزراعة.

7- الاحتباس الحراري والتصحر والجفاف.

8- الأزمة العالمية للمياه.

9- ارتفاع تكلفة النقل والتخزين واللوجيستيات.

10- الحروب التجارية المعاصرة واستخدام الغذاء كأحد الأسلحة.

ثانيا: انعكاسات أزمة الغذاء العالمي علي الاقتصادات العربية:

1- أثر انخفاض المخزون العالمي للغذاء سلباً علي اقتصادات الدول العربية.

2- تأثير التضخم العالمي علي القدرات العربية لاستيراد وإنتاج الغذاء.

3- يؤدي ارتفاع تكالف النقل العالمي إلي ارتفاع أسعار الغذاء بالدول العربية.

4- المنافسة الشرسة بين الواردات الزراعية والإنتاج الزراعي العربي.

5- التدخل الأجنبي بالمعونات لمنع تدفق الإنتاج الزراعي العربي.

6- انخفاض القدرات الشرائية للعديد من المواطنين العرب لشراء الغذاء.

ثالثا: الموقف الحالي للأمن الغذائي العربي:

1- استيراد أكثر من 50٪ من الاحتياجات الغذائية.

2- ارتفاع أسعار الغذاء في الأسواق العربية.

3- انخفاض الإنتاجية الزراعية.

4- ارتفاع تكلفة الإنتاج الغذائي العربي.

5- ضرب الجفاف للمواسم الزراعية.

6- ارتفاع معدلات زيادة السكان.

7- هروب الزراعيين من القري إلي المدن وتحولهم إلي تجاريون.

8- نقص الإنتاج العربي من القمح والذرة.

9- غياب إستراتيجية عربية للإنتاج الزراعي والغذائي والأمن المائي.

10-إغراق السوق العربي بالغذاء الأجنبي.

رابعا: احتياجات الوطن العربي من الغذاء لأهم السلع الغذائية:

المحفظة الغذائية	٪	ملاحظات
الحبوب	44.0	
السكر	37.0	
اللحوم الحمراء	15.0	
الألبان	29.0	
البطاطس	صفر	اكتفاء ذاتي
الزيوت النباتية	75.0	
البقول	31.0	
لحوم الدواجن	30.0	
الفواكه	31.0	
الخضر	صفر	اكتفاء ذاتي

كيف نضمن إذن جودة الواردات من تلك الأغذية؟ ماذا يجب الاستعداد له في حالة الطوارئ والحروب وصعوبة الاستيراد؟ لماذا لا تقوم الدول العربية بالتوسع في إنتاج الغذاء لحاجات المواطنين؟ إن انخفاض التبادل التجاري الحربي في الغذاء يعني سيطرة الغرب على السوق العربي وصناع فلسفة التسويق الأخضر.

خامسا: تنمية القدرات الزراعية للدول العربية:

المجموعات العربية	القدرات العربية لإنتاج الغذاء الطلب – المياه – الأرض الزارعية – رأس المال – التكنولوجيا				
A- دول مجلس التعاون الخليجي (الجزائر – ليبيا)	↓	↓	↓	↑	←
B- السودان – المغرب – تونس	↑	↑	↑	↓	↓
C- مصر – سوريا – لبنان – فلسطين - اليمن	↑	↓	↓	↓	↓
ويعكس ذلك أهمية التنسيق والتكامل الزراعي العربي					

سادسا: محاور الاستراتيجية العربية للأمن الغذائي:

الرؤية:

يؤدي الأمن الغذائي العربي إلي التنمية المستدمة لضمان العيش الكريم بعيداً عن التحديات والمخاطر العالمية.

الرسالة:

تستطيع الدول العربي أن تحقق نهضة غذائية جديدة عن طريق التكامل والتنسيق الذي يؤدي إلي أمن غذائي وتجنب تبديد الأموال في استيراد الغذاء ومخاطر سرطنة الغذاء.

القيم:

1- الجودة.

2- الاستدامة.

3- التعاون والتكامل والتنسيق.

4- المشاركة.

5- الإيمان.

6- الحفاظ علي الأرض العربية.

الأهداف الاستراتيجية:

1- تحقيق الأمن المائي متعدد المصادر لدعم التنمية الزراعية العربية.

2- ترشيد استخدام المياه العربية.

3- توطين المحاصيل والبذور غير المسرطنة (بنك البذور العربية).

4- تجنب سرطنة الغذاء العربي.

5- تطبيق الإنتاج الزراعي كبير الحجم.

6- تنمية التصنيع الزراعي العربي.

7- إحلال الإنتاج الزراعي العربي محل الواردات.

8- تطبيق الآليات والماكينات الزراعية والتكنولوجيا الحديثة في الزراعة.

9- الاهتمام باللوجيستيات الغذائية العربية.

الخطة الاستراتيجية للأمن الغذائي العربي:

		التحليل الداخلي	
		نقاط القوة	نقاط الضعف
التحليل الخارجي	الفرص	• حجم الطلب. • تاريخ الطلب. • توفر الطلب. • توفر الأرض.	• ندرة المياه. • غياب التكنولوجيا. • غياب استراتيجية للأمن الغذائي العربي. • غياب التسويق الغذائي والصناعي. • غياب التكامل العربي.
	التهديدات الخارجية	توجيه القوة العربية لمواجهة التحديات	• ندرة المياه. • زيادة السكان. • المنافسة. • الإغراق. • الأسعار العالمية.

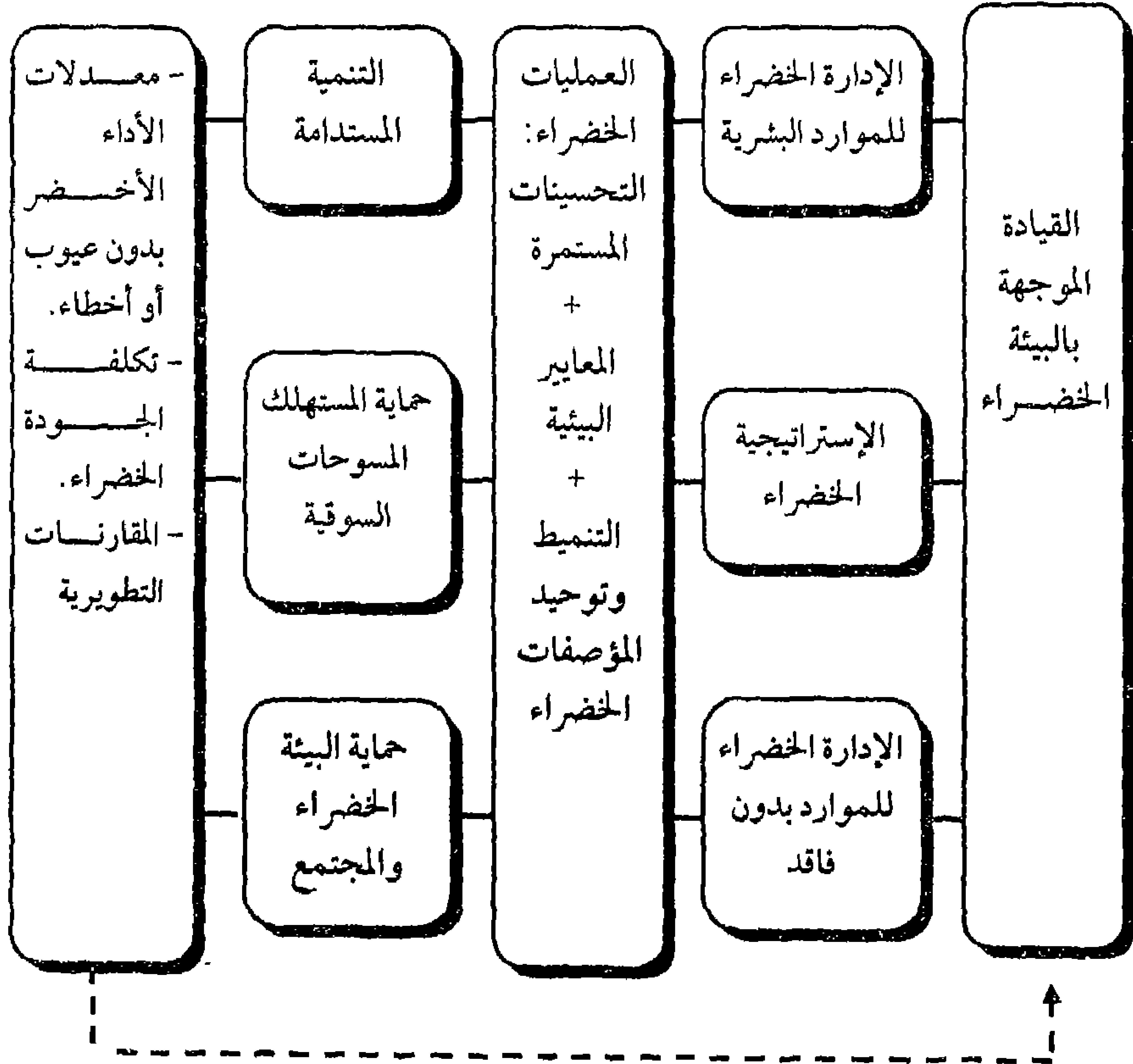
الفصل العاشر

التميز المؤسسي وإدارة المخاطر البيئية: تجاه إدارة الأعمال الخضراء

1. الإطار العام للتميز المؤسسي والبيئي.
2. فلسفات المجتمع الأخضر.
3. علاج الفاقد في المنظومة الخضراء.
4. معايير البيئة الخضراء ISO 14000.
5. أزمة التفكير العلمي وسيطرة الفكر الاحادي.
6. ضرورة إعادة إختراع الدولة المدنية العصرية.
7. التحول الإستراتيجي للاقتصاد الأخضر.
8. المراجع الإضافية.

الفصل العاشر
التميز المؤسسي وإدارة المخاطر البيئية:
تجاه إدارة الأعمال الخضراء

أولا: الإطار العام للتميز المؤسسي والبيئي:



دائرية التطوير الأخضر المجتمعي والقطاعي والمؤسسي



المراجعة البيئية الدورية

المياة – الكهرباء – الطاقة – الزراعة – الصناعة – الملوثات

ثانيا: فلسفات المجتمع الأخضر:

1) نظرية المنظومات: وهي تعني بتداخل العوامل المؤثرة علي المجتمع الأخضر – المدخل المنظومي.

2) نظرية الانحرافات والتباين: لتفسير الفروق دول المعايير الخضراء.

3) نظرية المعرفة: وهي تفسر كيفية علاج السلبيات والتعلم من التجارب السابقة.

4) نظرية علم النفس: لفهم السلوك الفردي وسلوك فرق العمل.

5) التخطيط الإستراتيجي للمجتمع الأخضر:

- رؤية موحدة للتحول الأخضر للحكومة والنقابات والمديري والعمال والمستهلكين والموردين.
- الإلتزام بالتحسينات المستمرة.
- التحول بين تحديد الأخطاء إلي منع الأخطاء.
- التزام الموردين بالجودة ومواعيد التوريد.
- التحسينات المستمرة للمنتجات والعمليات.
- شرح التبادين والانحرافات للعاملين.
- تحول المشرفين من التفتيش إلي التدريب والإشراف.
- تجنب الخوف من التجديدات.
- منع الحواجز التنظيمية بين الإدارات لنجاح التحول للتسويق الأخضر.
- التدريب المستمر علي تطبيقات التسويق الأخضر.

6) تجنب الأمراض القاتلة التي تمنع تطبيق الستويق الأخضر: عدم استمرارية

الإستراتيجية – تجنب التركيز علي المدي القصير فقط – المغالاة في تطبيق تقييم الأداء – أخطاء تفسير الأرقام.

7) بناء مجلس أعلي للتميز المؤسسي والأداء الأخضر.

8) تطابق المواصفات الخضراء – منع الأخطاء – الأخطاء العنصرية – قياس تكلفة عدم التطابق.

9) تطبيق منظومة متكاملة للجودة لتحقيق تكامل بين تنمية الجودة والمحافظة علي الجودة وآليات تطوير الجودة – وأطلق علي ذلك الدائرة الخضراء Green Cycle.

10) تبدأ الدائرة الخضراء بالمعرفة والتعلم بحاجات المستهلك – القضاء علي أسباب الانحرافات – الدائرة الخضراء مسئولية الجميع – أوضع الجودة في المقدمة – التسويق الأخضر هو المدخل والمخرج بالجودة – 92٪ من مشاكل المجتمع الأخضر يمكن علاجها بأساليب بسيطة.

11) الأداء الأخضر يشمل معرفة الحجم – السرعة – القوة – الصوت – مثلاً – درجة الاعتماد علي المنتج أو الخدمة – التطابق مع المواصفات – العمر الافتراضي للمنتج – القدرة علي الصيانة – المظهر العام – وإدراك الجودة.

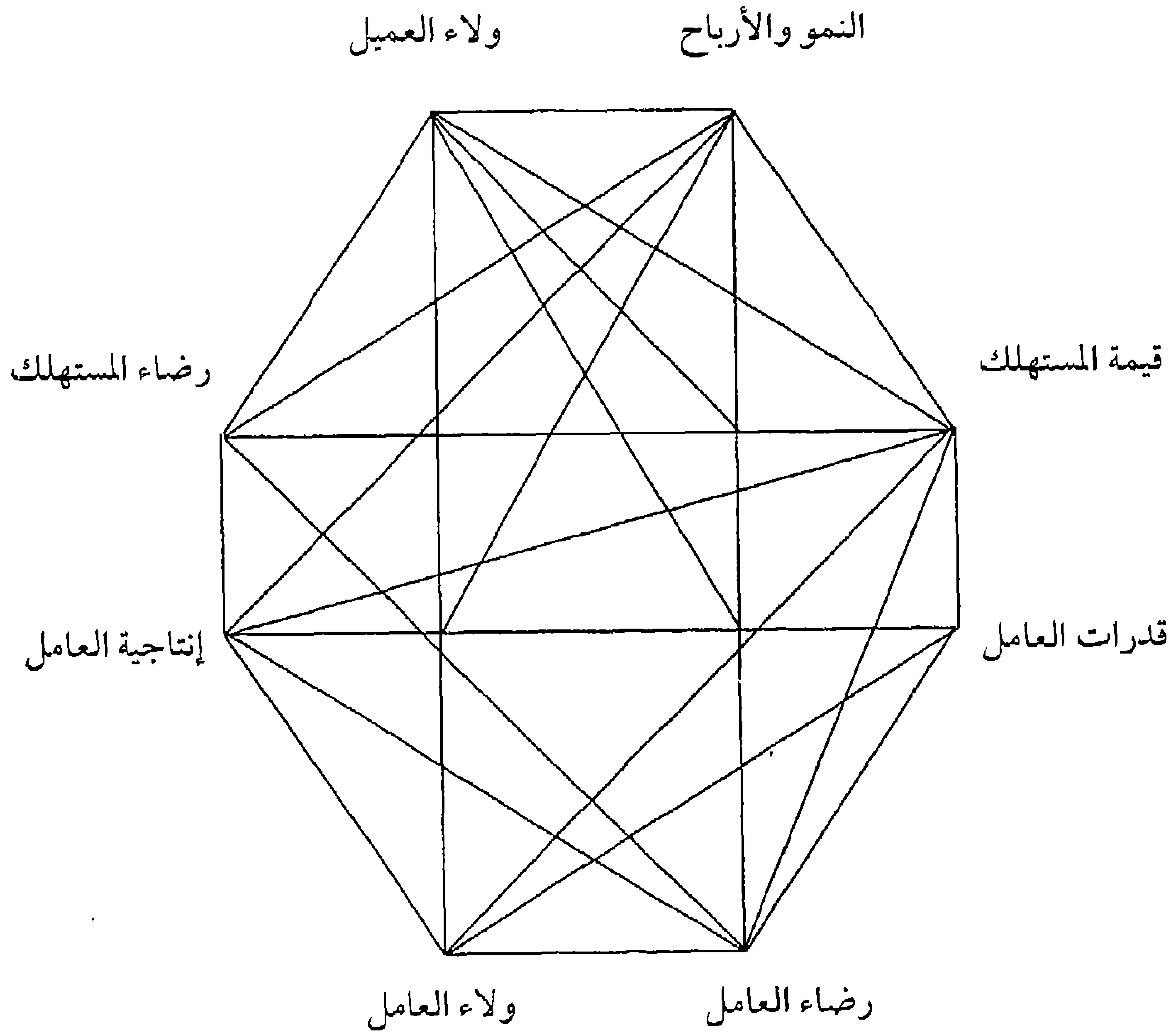
ثالثا: علاج الفاقد في المنظومة الخضراء:

- فاقد الإنتاج غير المطلوب – فوق المخطط.
- فاقد الانتظار.
- فاقد النقل والمواصلات.
- فاقد التشغيل غير المطلوب.
- فاقد المخزون غير الضروري.

- فاقد العملايت والحركات الإنتاجية غير الضرورية.
- فاقد الوحدات المعيبة في الإنتاج.

- قيمة المستهلك = (النتائج + جودة العمليات) / (السعر + تكلفة الحصول على المنتج)

شكل (30) **سلاسل الشبكة الخضراء في المجتمع**



رابعا: معايير البيئة الخضراء The ISO 14000:

- منظومة الإدارة البيئية.	ISO 14001
- المبادئ العامة.	ISO 14004
- قواعد المراجعة البيئية.	ISO 14010
- معايير المراجعة البيئية.	ISO 14012
- تقييم مراجعة المنظمات والمواقع.	ISO 14015
- العلامات والشهادات البيئية.	ISO 14020
- شهادات التوافق البيئي.	ISO 14021
- تقييم الأداء البيئي.	ISO 14031
- نماذج تقييم الأداء البيئي.	ISO 14032
- تقدير دورة الحياة.	ISO 14040
- مصطلحات الإدارة البيئية.	ISO 14050
- مرشد الاتصالات البيئية.	ISO 14063

خامسا: أزمة التفكير العلمي وسيطرة الفكر الأحادي:

تشير إحصاءات العقود الثلاث الأخيرة إلي (82 – 2013) إلي استمرارية تطبيق التجربة والخطأ في العديد من الوزارات والمؤسسات في مصر ومن ثم انتشار الأزمات والكوارث مثال:

عوامل الإنتاج	مجالات الأزمات
1- الأرض: تم تعمير 5٪ من الأرض بعد 7000 سنة. ما هو عدد السنوات المطلوب لتعمير 100٪ 5٪ .... 7000 100٪ ؟ = 140 ألف سنة	تجريف الأرض الزراعية – إهدار المياه – المباني علي الأرض الزراعية – سرطنة الزراعية والأرض الزراعية – تدهور القري المنتجة – العشوائيات هجرة السكان من القري إلي المدن – غياب التخطيط العمراني – تمليك الأجانب للعقارات والأراضي.
2- رأس المال.	تمليك الشركات للأجانب عن طريق الخصخصة والأموال الساخنة – وانخفاض أسعار الصرف للجنية أمام العملات الأخري وتحويلات الأرباح والمدخرات إلي الخارج.
3- العمل.	هجرة الكفاءات – إحلال الأجانب محل العمالة الوطنية – انفصال التعليم عن سوق العمل – انخفاض أجور المواطنين ومنح الجنسية المصرية للأجانب بمعدل سنوي.
4- التنظيم والإدارة.	فشل الإدارة المحلية أمام الإدارة الوافدة.
5- التكنولوجيا والبحث العلمي	التركيز علي تكنولوجيا المعلومات واتصالات دون بقية التطبيقات في الصناعة والزراعة.

وبالتالي تحول الاقتصاد الوطني من اقتصاد حقيقي يعتمد علي الصناعة والزراعة إلي اقتصاد خدمات ويرجع كل ذلك إلي غياب التفكير العلمي في التخطيط والرقابة والمتابعة وسيطرة التفكير الأحادي في إدارة مؤسسات الدولة كما سوف توضح.

وأوضت التجربة المحلية إلي انفصال المؤسسات والوزارات أفقياً ورأسياً وجغرافياً:

- فالتركيز علي تملك الأجانب للعقارات – يؤثر سلباً علي السياحة.
- كما أن تخلف التعليم عن سوق العمل – يؤدي إلي بطالة.
- انخفاض سعر الصرف – تزايد تملك الأجانب محلياً.
- تصدير الغاز بسعر مخفض – انخفاض التنمية المستدامة للغاز وحتي في ظل الحكومة الإلكترونية – لم يتم بناء شبكات معلومات أفقية تضم الوزارات أو حتي رأسياً من الوزارات للهيئات والمحليات والمحصلة هي سيطرة الفكر الأحادي للقيادات دون مشاركة ومع قهر الموارد البشرية انخفضت الإنتاجية والأجور.

كما ترتب علي ذلك هدم الدولة وانخفاض مستويات القدرة التنافسية وتدهور المؤشرات القياسية للاقتصاد الوطني.

1ـ الإدارة بالأزمات: Management By Crises MBC

1) 30 عام باختلاق الأزمات (الإدارة بالأزمات).

2) أزمة الفكر – فكر الأزمة.

3) غياب مفهوم الدولة المدينة العصرية.

4) سيطرة التفكير الأحادي والعشوائي.

5) غياب الفكر المنظومي.

6) تكويش القلة وغياب المشاركة الفعالة.

7) التدخل الأجنبي المستمر في كل قطاعات الدولة.

8) سلاسل الأزمات بدلاً من سلاسل القيمة.

9) هجرة الكفاءة والعقول Brain Drain.

10) إهمال العنصر الإنساني وحقوق المواطنة.

11) استمرار الفساد المالي والإداري والاقتصادي والاجتماعي.

12) فقر القيادات Lack of Leadership.

13) غياب الرؤية والرسابلة وقراءة المستقبليات.

14) المفاهيم غير المحددة للدين والإيمان والعقيدة.

15) الرجوع بالدولة 1000 سنة إلي الوراء.

16) التأخير المتداخل للأزمات المتعددة العقودية.

17) سرقة الغاز الطبيعي في المياه الاقتصادية المصرية بالبحر الأبيض المتوسط.

18) تصدير الغاز المصري لإسرائيل والأردن بأدني الأسعار.

19) خوننة الوظائف القيادية العليا في مصر مؤخراً.

20) الدخول في حلقات من الصراعات السياسية.

الخلاصة:

تدار الدولة والمؤسسات بافتعال الأزمات وزيادة معدلات الفقر والجهل والمرض لإرضاء القلة بالداخل والقوي الخارجية.

2ـ فلسفة هدم الدولة: Country Destruction Philosophy CDP

1) إفساد الحياة الاقتصادية والاجتماعية والإنسانية.

2) إرضاء القوي الخارجية علي حساب المواطن.

3) تعظيم وتصدير الثروات للسلطة الحاكمة إلي الخارج.

4) سرقة الآثار والذهب والمتاحف والتراث.

5) التظاهر بالتنمية وواقعية سرطنة الغذاء والدواء.

6) بيع ممتلكات الشعب والدولة للأجانب.

7) انتشار الفقر والجهل والمرض والإحباط.

8) تدهور وتأخير القضاء والحقوق وتخلف المنظمات الحكومية والخاصة والتعاونية والعامة.

9) تدهور الإدارة والقيادة والتنافسية.

10) تزايد العجز التجاري والمالي والديون الدولية.

11) تهريب الأموال المنهوبة لجميع دول العالم والتقارب مع رؤساء الدولة في نفس النمط.

12) هدم الزراعة وإهدار المياه وتخلف الصناعات لدعم الإغراق وانحطاط الخدمات في القطاعات المختلفة.

13) تدهور سوق العمل وهروب العمالة المدربة وانتشار العمالة الأجنبية والتعليم الأجنبي.

14) تخلف أسواق المال والتركيز علي التجزئة المصرفية دون تمويل مشروعات التنمية واللعب بالبورصات المالية والسلعية.

15) غياب البحث العلمي والتفكير العقلاني الاقتصادي.

16) تدهور الفنون والأداب والإعلام متعدد الوسائط.

17) تخلف العقل بالوسائل المتعددة.

18) انتشار السرقة وغياب المساءلة والرقابة والعتاب.

19) العنوسة وارتفاع سن الزواج ونشر الفساد.

20) تفكيك الأسرة وعدم إشباع الحاجات الأساسية ومنها السكن.

ويؤدي كل ذلك إلي هدم الدولة

3ـ إنخفاض مؤشرات القدرة التنافسية لمصر الآن:

1)مؤشر الضرائب ↓

2)مؤشر أمن الدولة. ↓

3)مؤشر أداء اللوجيستيات ↓

4)مؤشر ثقة المستثمر الأجنبي. متقلب

5)مؤشر بيئة الأعمال. متراجع

6)مؤشر تنمية التجارة الدولية. ↓

7)مؤشر الحرية الاقتصادية. متوسط

8)مؤشر جاهزية الحكومة الإلكترونية. متوسط

9)مؤشر الفقر وتحت حد الفقر. ↑

10)مؤشر الجريمة. ↑

11)مؤشر الإحباط. ↑

12)مؤشر مدركات الفساد. ترتيب 105 من 180 دولة

13)مؤشر الأمن الاجتماعي. ترتيب 44 من 180 دولة

14)مؤشر التنمية المستدامة. 115 ↓ من 146 دولة

4ـ المؤشرات القياسية للاقتصاد الوطني نوفمبر 2013:

- مؤشر الإنكشاف الاقتصادي = الواردات الأجنبية / الصادرات + الواردات ↑

- مؤشر إنكشاف الخدمات = قيمة الخدمات الأجنبية / المكاسب الوطنية + الأجنبية ↑

- مؤشر كفاءة المدخلات = ٪ قيمة المدخلات المستوردة / قيمة إجمالي المدخلات ↑

- مؤشر التشغيل الإنتاجي = ٪ قيمة الناتج المحلي الإجمالي القومي / قيمة الناتج الكلي القومي الأجنبي ↓

- مؤشر حماية المستهلك المصري = إجمالي المبيعات الأجنبية / إجمالي المبيعات المحلية والأجنبية ↑

- مؤشر الإنتاجية الوطنية = الإنتاجية الوطنية / إجمالي الإنتاجية الكلية ↓

- مؤشر الاستثمار القومي = ٪ الاستثمار المحلي / حجم الاستثمار المحلي والاجنبي ↓

- مؤشر الانكشاف البشري = % العمالة الأجنبية / إجمالي القوة العاملة ↑

- مؤشر الجرائم المتنوعة = حجم الجرائم المحلية / إجمالي السكان ↑

- مؤشر السكن = عدد الباحثين عن السكان / كنسبة من حجم السكان ↑

- مؤشر البطالة = حجم البطالة / حجم القوى العاملة ↑

- مؤشر نسبة الأجانب للسكان = حجم العمالة الوافدة + الحاصلون علي الجنسية / حجم السكان ↑

أي أن السلبيات تزداد والإيجابيات تنخفض. ويؤكد علي ذلك المؤشرات القياسية التالية ويجب فرض ضرائب تصاعدية علي أرباح شركات التليفون المحمول والمقاولات وشركات التسويق العقاري وغيرها من المدارس والجامعات الأجنبية.

سادسا: ضرورة إعادة اختراع الدولة المدنية العصرية:

أقتراح برنامج الدولة المدنية للسيطرة علي الأزمات المصرية:

ويتطلب تحويل الإدارة بالأزمات إلي إدارة بالأهداف MBO وأسلوب PPB System Planning Programming & Budgeting ضرورة تحديد دور المدنية الحديثة مع دستور عصري ومنظومة للقيم القومية.

1- تطور مفهوم الدولة المدنية الديمقراطية:

- إعادة بناء المجتمع علي أساس المثالية والعدالة والتعاون بين المواطنين (أفلاطون) 427 – 347 قبل الميلاد.
- إعادة تجديد المجتمع وفق الوحدة السياسية الأخلاقية والتي تنطبق من الأسرة والقرية والمدنية فالدولة المدنية (أرسطو) 284 – 322 قبل الميلاد.
- وير الفارابي 262 – 339 هجرياً في كتابة أدل أهل المدينة الفاضلة أن المدينة الفاضلة هي التي تقوم علي المجتمع المتكامل.
- ويؤكد مارسيل دو بادو (أحد تلاميذ ابن رشد) في كتابة عن السلام 1324م. أن بناء الحكومة يهدف إلي إقرار الأمن والسلام باعتبار أن العقل أساس المجتمع المدني.

تقوم الدولة المدنية الحديثة علي الوظائف التالية:

2- وظائف الدولة المدنية الفاضلة (لوك وهوبز):

1) القبول المتبادل للآخر.
2) توفير العلاقات المتبادلة بين الناس.
3) احترام الحقوق المتبادلة لضمان الأمن.
4) إشباع حاجات الفرد والأسرة.
5) تحقيق العدل والعدالة.

وتطرح الدولة المدنية الحديثة التساؤلات التالية:

1- كيف تصنع المستقبل؟ فلسفة العمل والروح وربط العدالة الاقتصادية والاجتماعية بتقول الله.

2- تجنب سطوة رأس المال واستنزاف الطبيعة والإنسان والعولمة التي تؤدي إلي زوال القيم المعنوية والأخلاقية لصالح القيم السلعية.

3- يري الغرب أن الديمقراطية تعني وحشية حرية السوق – فالمال هو الوحيد الذي ينظم العلاقات الاجتماعية وينتج عن ذلك ما يلي:

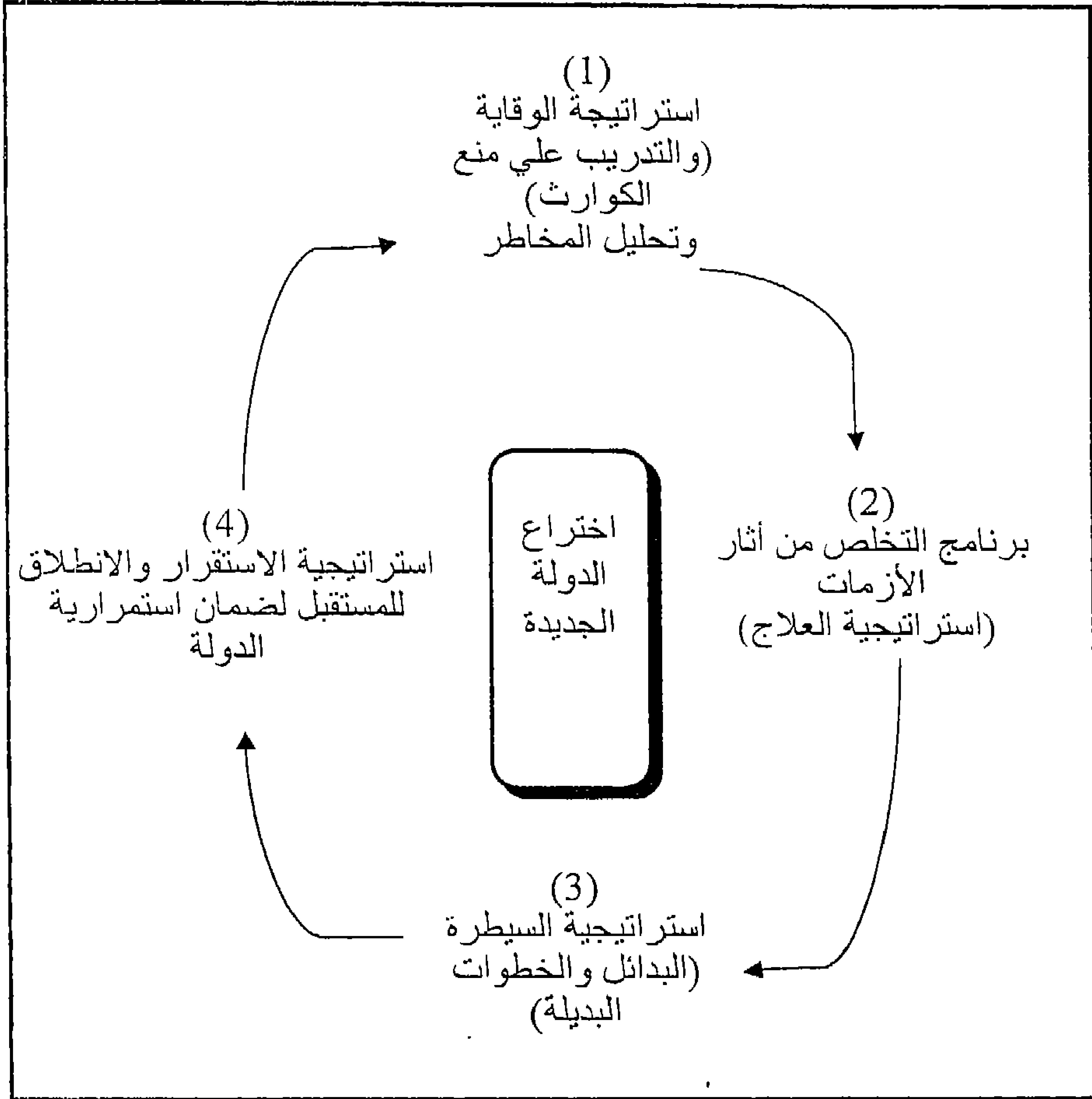
3ـ **أخطار الهلاك في القرن** 21:

أ) أزمة البطالة في كل دول العالم80,1٪ من ثروات العالم يسيطر عليها 20٪ من الأثرياء.

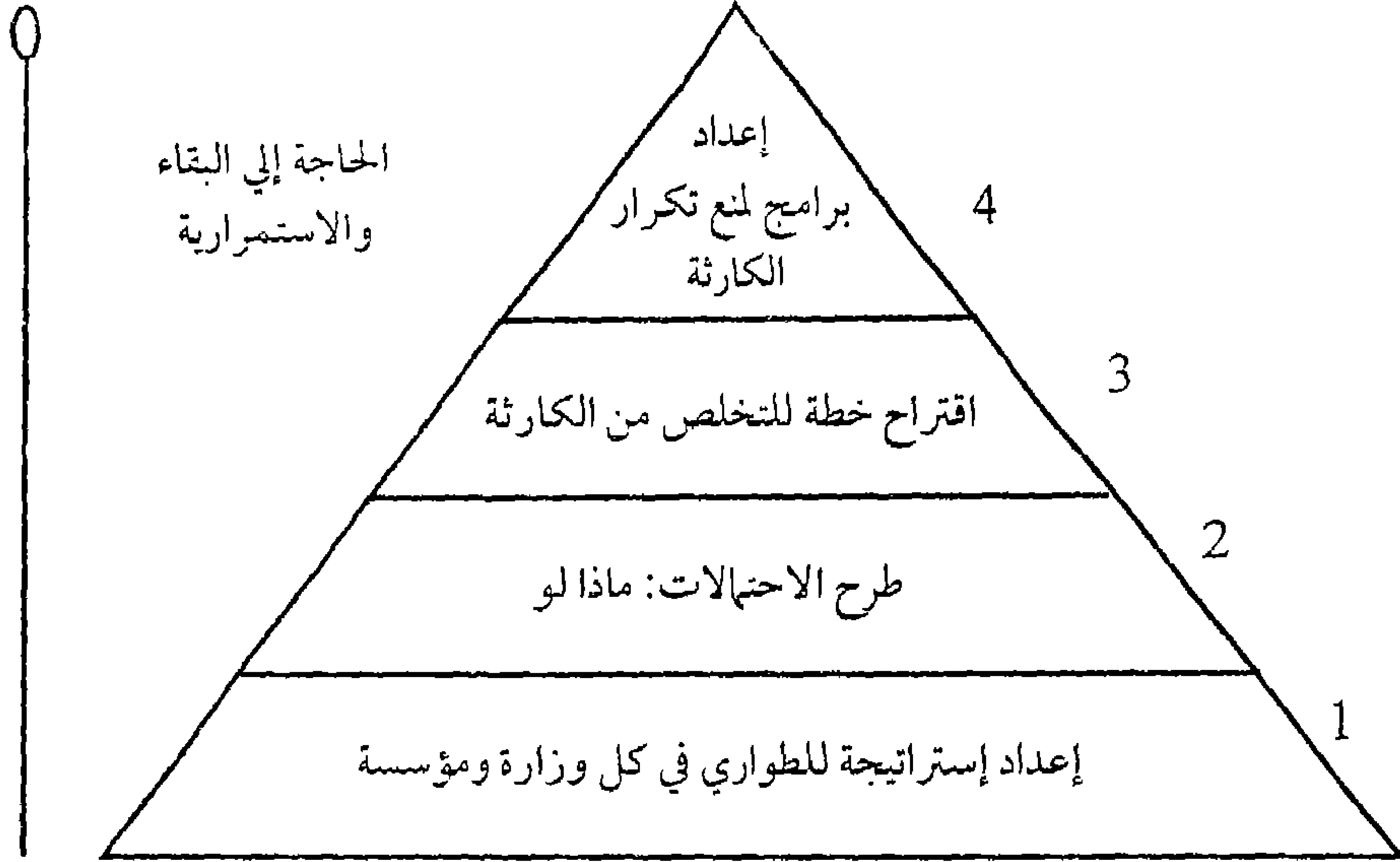
ب)أزمة المجاعة والهجرة (3 مليار فرد من 5 مازالو معدومي القوة الشرائية (Maurice Millais) الحاصل علي جائزة نوبيل.

ج) النهب الاستعماري (أرس المال المضارب) 40 ضعف أرباح عنصر العمل.

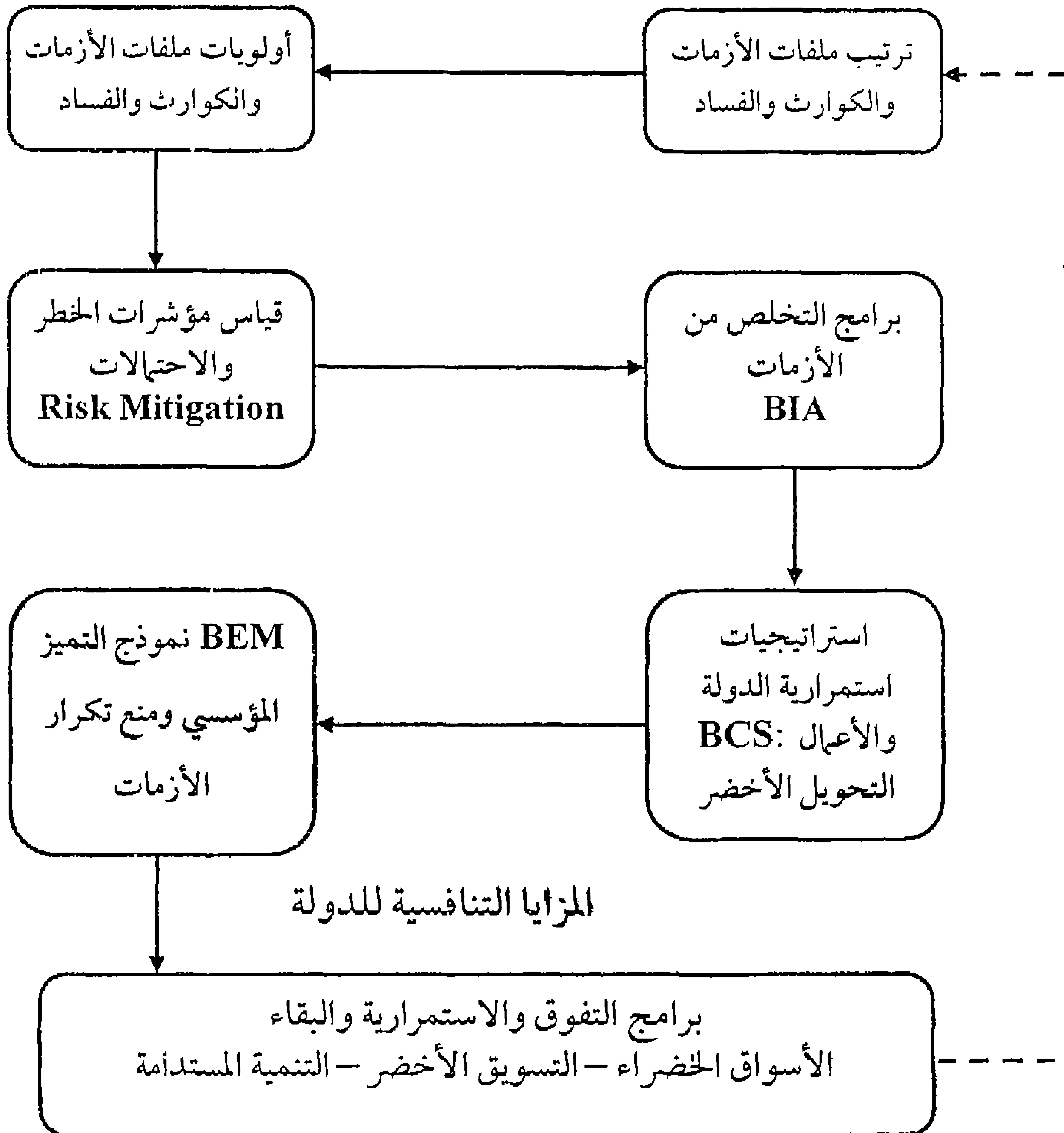
4ـ عناصر برنامج الدولة المدنية الحديثة للسيطرة علي الأزمات والكوارث المصرية:



برنامج الدولة المدنية لبناء هرم التخلص من العنف:



5ـ اقتراح نموذج التميز المؤسسي للدولة للخروج من الأزمات



سابعا: التحول الإستراتيجي للاقتصاد الأخضر:

إدارة الدولة بدون أزمات:

كيف إذن يمكن إدارة الدولة بدون أزمات؟ سوف نقدم هنا نموذج إدارة الخطر للقضاء علي تراكمات الأزمات السابقة وللاستعداد لعرض ضمانات استمرارية الدولة، وتحديد معوقات التحول الإستراتيجي للاقتصاد والمجتمع المصري.. وقد يسبق الخطر أو يلي الأزمة، لذلك يجب تحديد المخاطر وأسلوب إدارتها بعد تقديم التحليل الوصفي والتحليل الكمي وتحديد الرقابة العلاجية والرقابة الوقائية حتي يمكن تحليل نتائج الخطر. وتشير الخبرات العالمية إلي العديد من البرامج المستخدمة في إدارة الخطر. كما أن هناك بعض النماذج الاحتمالية المستخدمة لقياس الخطر.

كما تستخدم العديد من الاستراتيجيات لعلاج الخطر ومنع تكراره. ومن الضروري مراجعة التهديدات المختلفة وقياس المخاطر المترتبة علي حدوث كل منها.

ولقد تطورت أساليب إدارة الأزمات والكوارث من مجرد العلاج بعد وقوع الأزمات إلي أسلوب التنبؤ بالمخاطر والاستعداد الاستراتيجي للأزمات وتخفيض المخاطر متي تتحقق الاستمرارية. في هذه الورقة البحثية 3 مباحث: الأول يتحدث عن أزمة التفكير العلمي وانتشار الفكر الأحادي في علاج الأزمات والكوارث، والثاني يناقش ضرورة إعادة اختراع الدولة المدنية العصرية حتي يمكن ضمان عدم تكرار الأزمات، والمبحث الثالث يناقش إدارة الدولة العصرية بدون أزمات عن طريق إدارة المخاطر المتوقعة وبناء إطار لاستمرارية الدولة وتحديد مسارات التحول الاستراتيجي المصري.

ويخلص هذا الفصل إلي أن الأزمات المتراكمة عبر 30 عاماً قد أدت إلي تراجع مؤشرات الأداء الاقتصادي والاجتماعي في مصر. ومن ثم يجب إعادة بناء

الهياكل والسياسات والسلوكيات الضرورية للتجديد المؤسسي للحكومات والمنظمات والأسواق الخضراء.

كما يجب تحويل إدارات الأزمات إلي وحدات تركز علي قياس المخاطر وتحديد إستراتيجية الاستمرارية.

1ـ إدارة المخاطر محصلة الفساد المتراكم:

Risk Management: the Contribution of Accumulated Corruption (RMCAC)

يتضح من العرض السابق تراكم الأزمات والكوارث في مصر علي مدة العقود السابقة. ويجب إدارة المخاطر المركبة الناتجة عن تلك الأزمات بالخطوات التالية:

أ) تحديد المخاطر (التكاليف – الجدول الزمني – خرائط الأزمات – آراء الخبراء).

ب)خطة إدارة المخاطر (الميزانية – الاتصالات – كتابة الخطة – الأولويات – الأهداف ...).

ج)التحليل الوصفي للخطر (تحديد ملفات الخطر – تقييم المخاطر – بيانات الخطر – أثر الاحتمالات).

د) التحليل الكمي للخطر (سجل المخاطر – النماذج – التحليل الكمي – تحديث سجل الخطر).

هـ) الرقابة علي الخطر (تقارير الأداء – مراجعة الانحرافات – تحليل الاحتياطات – تحديث الملفات – أساليب الرقابة علي الخطر).

و) تحليل نتائج الخطر (سجل الخطر – استراتيجية العلاج – تحديث سجلات الخطر).

الخبرات السابقة في إدارة المخاطر:

1) برنامج المعهد الأمريكي لإدارة المشروعات (2005).

2) برنامج المعهد البريطاني في إدارة المشروع (1997).

3) البرنامج الأسترالي لإدارة المخاطر (2004).

4) إدارة المخاطر (المكتب التجاري البريطاني) (2002).

5) مكتب المالية العامة بكندا – الإطار المتكامل لإدارة المخاطر المتكاملة (2001).

أنواع مخاطر الأزمات:

خطر الحجم – خطر السعر – المخاطر السياسية – المخاطر الفنية – المخاطر المالية – المخاطر البيئية – مخاطر التشغيل – المخاطر التنظيمية.

احتمالات فشل علاج الأزمة:

احتمال الفشل في عدم القضاء علي الأزمة = Pm

احتمال الفشل في عدم اتمام الخلاص من الأزمة = Pc

احتمال الفشل في الأخطاء Pd

متوسط الاحتمالات الثلاث = $\frac{Pd + Pc + Pm}{3}$

التكلفة المتوسطة للفشل = (تكلفة الفشل + تكلفة التأخير + تكلفة الخطأ + تكلفة إدارية) / 4

مقياس الخطر = [متوسط الاحتمالات + التكلفة المتوسطة] × [حاصل ضرب الاحتمال المتوسط × التكلفة]

مثال عملي:

إذا كان متوسط الاحتمالات الثلاثاء = 0.5

متوسط تكلفة الفشل = 0.4

الخطر الكلي = [0.5 + 0.47] – [0.4 × 0.5]

= 0.9 – 0.2 = 0.7

وهو يشير إلي المخاطر المرتفعة في الأزمة محل البحث

إستراتيجيات علاج الخطر:

أ) إستراتيجية تجنب الخطر Risk Prevention

ب) إستراتيجة التعرف علي الآثار المتوقعة Impact itigation

ج) إستراتيجة المشاركة في تغطية الخطر Risk Sharing

د) إستراتيجية التأمين علي الخطر Insurance

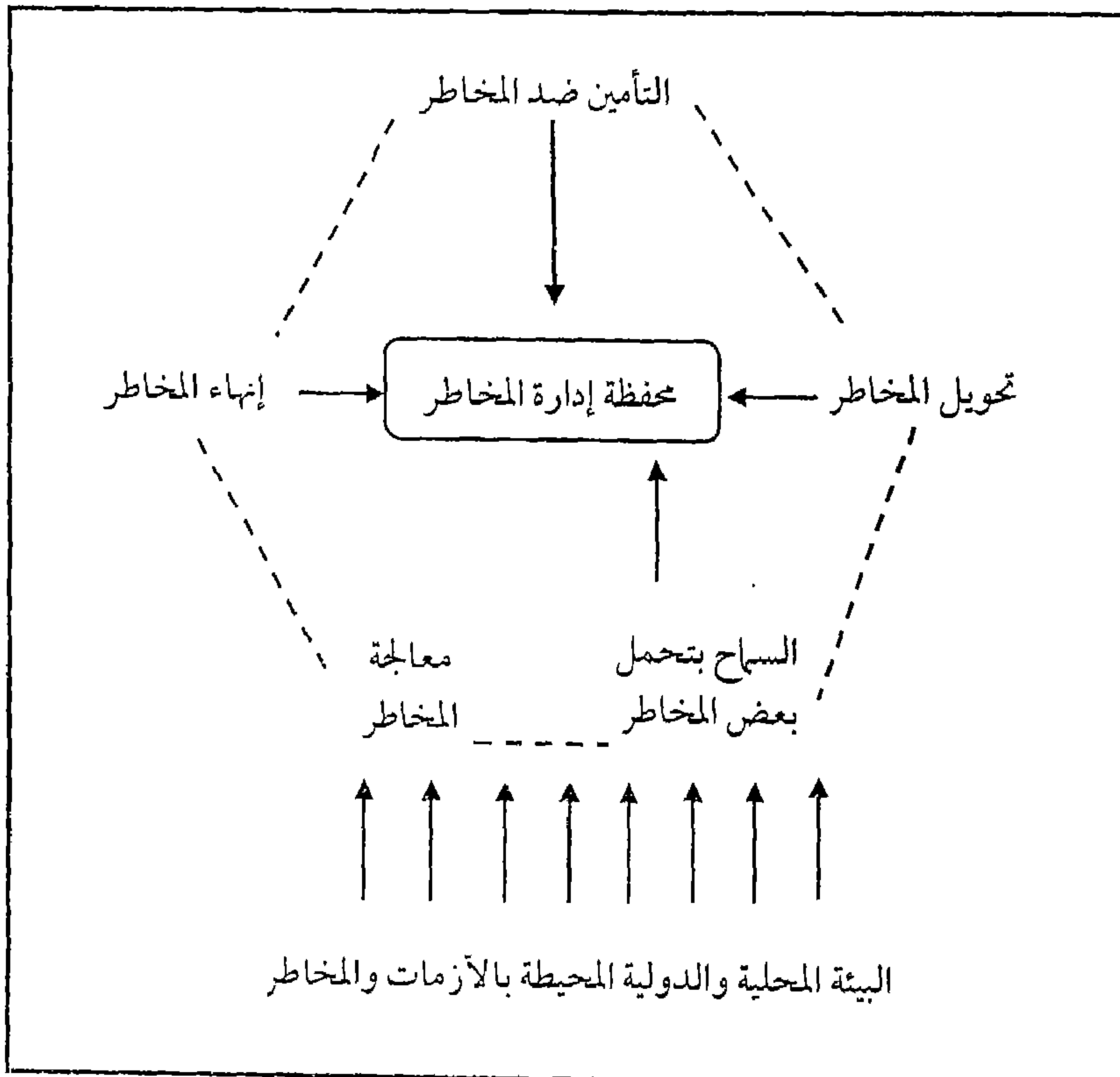
ه) إستراتيجية تحمل الخطر Risk Retention

وتشمل إستراتيجة منع الخطر مثلا

مراجعة الخطط – تعديل المسار – تحسين التصميمات – تغيير الخطوات، – تطبيق أسس السلامة والحماية والصيانة المانعة – الفحص والمراجعة – التدريب وتنمية القدرات – تطبيق التشغيل المرن بدون أخطاء – توكيد الجودة – التحقق من أمن المعلومات – منع تكرار الأزمة أو الكارثة.

وبالتحديد يمكن مراجعة التهديدات ومراقبة المخاطر المصرية كالتالي:

التهديدات	المخاطر
1-التخفيض.	1- تحويل المخاطر.
2-الاستعداد.	2- السماح لبعض المخاطر.
3-رد الفعل.	3- معالجة المخاطر.
4-الإنقاذ.	4- إنهاء المخاطر.
5-الاستشفاء.	5- التأمين ضد المخاطر.



2- ضرورة إعادة اختراع الدولة المدنية العصرية:

لا يمكن القضاء علي أزمات 3 عقود (1982 – 2012) سابقة في ظل الحكومة التقليدية ذات المنظمات المريضة.

ويوضح الشكل التالي ارتفاع الأزمات في ظل الحكومة الحالية التقليدية

نسب الأزمات والكوارث مرتفع (+)	تزايد الأزمات في ظل الحكومة الحالية	
منخفض -		انخفاض الأزمات في ظل اختراع الدولة والحكومة المدنية
	الحكومة الحالية	الحكومة المقترحة

شكل (31) يوضح مصفوف الأزمات وأشكال الحكومات

ويوضح هذا المبحث ضرورة اختراع نموذج جديد للحكومة التي تناسب الدولة المدنية الحديثة، ووظائفها للقضاء علي وأخطار الهلاك العالمي في القرن 21، وأخيراً عرض عناصر برنامج جديدة للدولة المدنية.

وتحتاج الدولة المدنية العصرية إلي ضرورة تحليل أثر توقف الإنتاج والأعمال بفرض طرح إستراتيجية جديدة لضمان استمرارية الدولة والاقتصاد.

القدرة علي تحقيق الاستمرارية = تحليل المخاطر + قياس أثر الأعطال

ويحقق ذلك محاربة الأعطال وحسب الخسائر مع الالتزام بالتعاقدات وتطبيق خطة فعالة للاستشفاء. وتشمل التهديدات المتوقعة ما يلي:

Reduction – Readiness – Response – Recovery

كما يمكن تخفيض المخاطر الحالية بأحد البدائل التالية:

Transfer – Tolerate – Treat - Terminate

ويمكن قياس إستدامة النمو المؤسسي بالمعادلة التالية:

$$g^* = \frac{[(1 - D)(1 + D)}{[T - P(1 - D)(1 + L)}$$

حيث أن:

g = معدل النمو

D = نسبة توزيع الأرباح المستهدفة ÷ الأرباح بعد الضريبة.

P= صافي الربح قبل الضريبة ÷ صافي المبيعات × 100

L = نسبة إجمالي الخصوم إلي صافي رأس المال.

T = (إجمالي الأصول ÷ المبيعات) × 100

3ـ مقومات التحول الاستراتيجي للاقتصاد والمجتمع المصري بعيداً عن الأزمات والكوارث المتوقعة:

تحتاج الدولة المصرية المدنية علي خطة للإنقاذ الوطني تشمل:

1- ترشيد الإعلام.

2- تمشيط الشارع المصري.

3- تجديد المنظومة السياسية.

4- إحلال العمالة الوطنية محل الأجانب.

5- إيقاف منح الجنسية المصرية للأجانب.

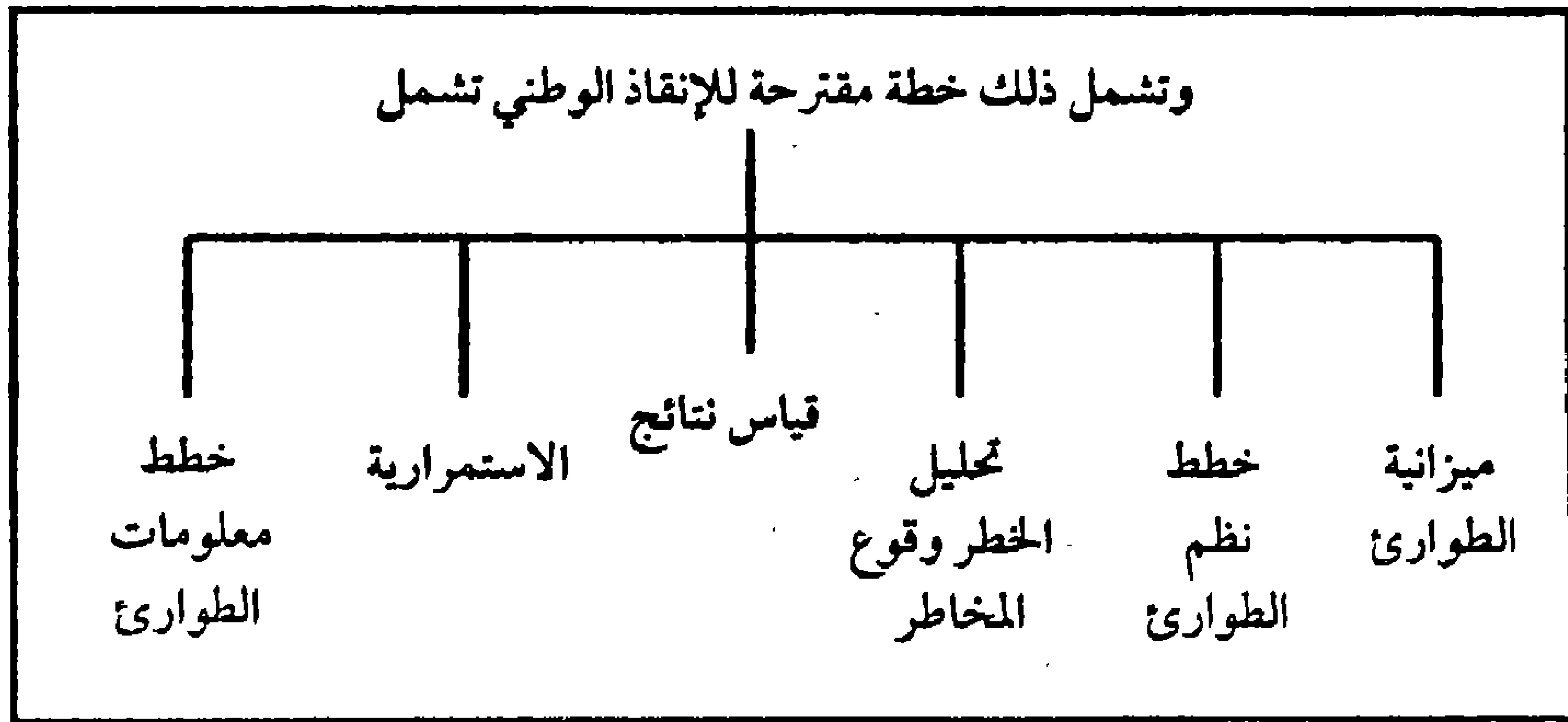
6- تهذيب الفن الهابط وربط الفنون بالإنتاج والبناء.

7- إيقاف تملك الأجانب للعقارات والأراضي.

8- تجديد المؤسسات والمنظمات المصرية.

9- تقييم الوظائف.

10- تطبيق الإنتاج كبير الحجم والتحسينات المستمرة.



ومن أهم مقومات التحول الاستراتيجي للاقتصاد والمجتمع المصري مع تجنب وقع الأزمات والكوارث ما يلي:

أ) تطبيق عبقرية الزمان والمكان وحدود الدولة المدنية.

ب) تحديد الأولويات لرفاهة الإنسان المصري.

ج) تجديد منومات التعليم والتعلم والتدريب والتأهيل.

د) الاتفاق علي دستور الجميع و نظومة قيم المستقبل.

هـ) القضاء علي الفقر والجهل والمرض والفساد وفق خطة للمدي القصير والمتوسط والبعيد.

4ـ نموذج التميز المؤسسي للخروج من الأزمات:

وتقترح الورقة البحثية نموذجاً للتميز المؤسسي للخروج من الأزمات عن طريق الخطوات التالية:

1) تحليل ملفات الفكر وتأثيرها علي التقدير الذاتي للفرد والدولة والقوانين التالية: قانون التوقعات – قانون الأسباب والنتائج – قانون الجذب والطرد – قانون التنبؤات – قانون التفكير المتعادل.

2) تنشيط وسائل التفكير الإيجابي للفرد (التعلم من الماضي – الحلول الابتكارية – إحلال الواقعية محل القوانين القديمة.

3) إعداد ملفات إدارة المخاطر وقياس مؤشرات المخاطر؟

4) تحليل إستراتيجية استمرارية الدولة والأعمال – وتحليل اثر الخطر والأزمات.

5) ربط الخطوات السابقة بفلسفة التميز المؤسسي التالية(*):

(*) المؤلف (2014) التميز والتفوق المؤسسي، منشأة المعارف، الإسكندرية.

أ- نموذج التخطيط الإستراتيجي	ب- نموذج مرحلية الإنجاز	ج- نموذج التميز
معدل النمو السنوي	السرعة – التكلفة	التركيز علي المواطنين
درجة التكامل الرأسي	الكفاءة – الجودة	الإدارة بالمشاركة
الأداء المثالي	المرونة – الاستمرارية	التحسينات المستمرة
المركز التنافسي	التطابق مع المواصفات المعيارية	الأزمات الصفرية
الإعداد للمستقبل		

5ـ **نموذج التفوق المؤسسي للدولة:**

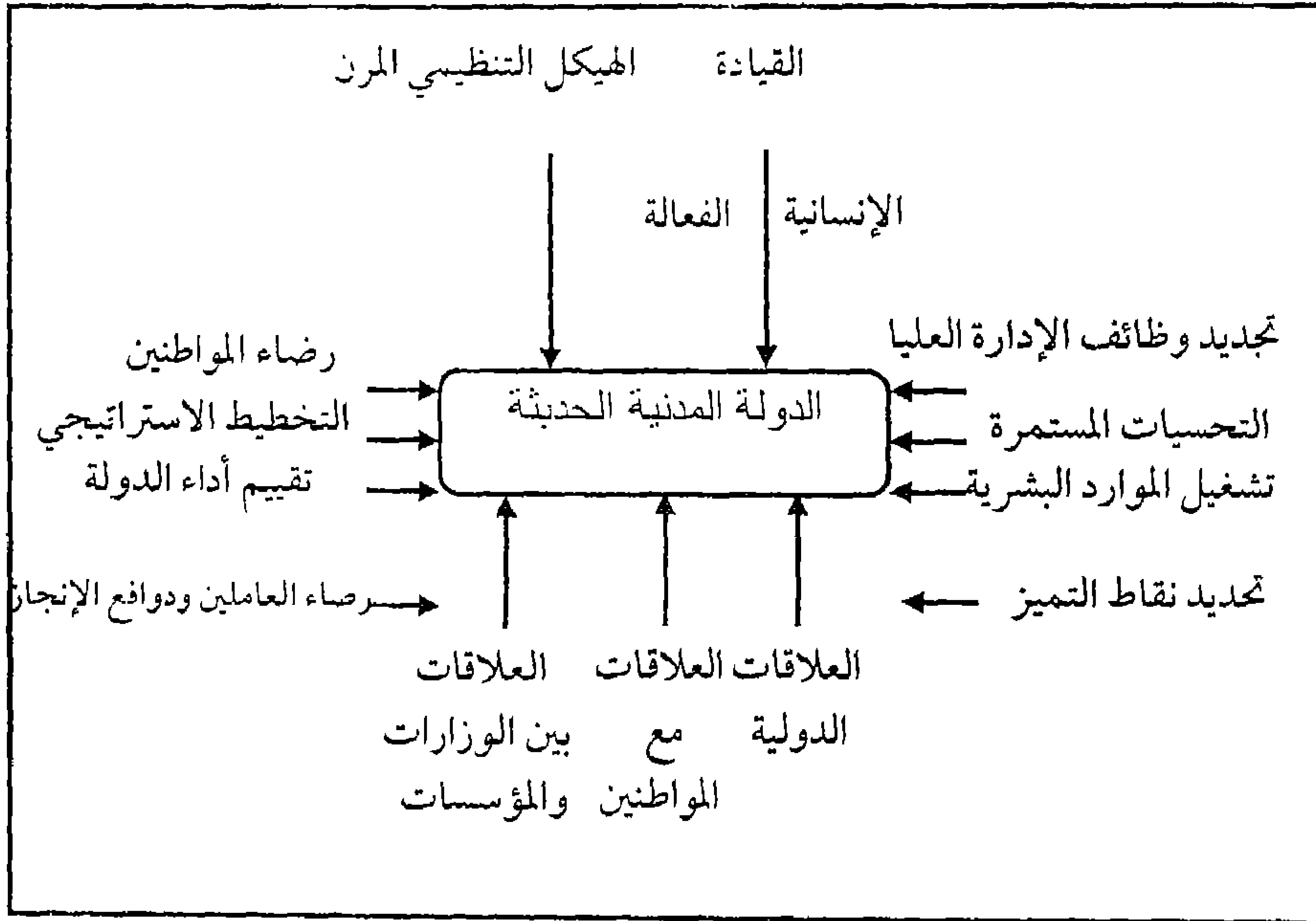
الأداء الأمثل – الاعتمادية – التطابق – الاستمرارية – القيادة – خدمة المواطنين – آداء المواطنين – الجودة المدركة وتشمل:

Assurance – Responsiveness - Empathy

وتشمل ذلك:

- تقليص الدور الأجنبي في الوطن الأم.
- تخفيض الواردات الأجنبية وإحلال المنتجات المحلية محل الورادات.
- تطور الإعلام والثقافة الوطنية.
- محاربة الإرهاب والتدخلات الأجنبية.
- التدريب على روح الفريق وتحسين الإنتاجية.

ونختصر الأربع نماذج للتميز المؤسسي في الشكل التالي:



الخلاصات والمستقبليات:

تعاني جميع دول العالم الآن من العديد من الأزمات والكوارث – ولكن تختلف الدول من مناهج علاج تلك الأزمات والكوارث بسبب التعلم من الماضي والديمقراطية والقيادة وتطويع التكنولوجيا وتفعيل حقوق الإنسان والمواطنة وغيرها.

وحاولت الورقة البحثية التأكيد علي استمرار الأزمات المحلية وتاراكمها خلال (1982 – 2012) في مصر ثم دخول حلقة الفوضي. لذلك ركزت الورقة علي ضرورة إعادة هندسة الدولة حتي تكون قادرة علي قياس الأزمات بدقة والمخاطر المترتبة عليها ثم التأكيد علي ضرورة استمرارية الدولة.

وأخيراً طرحت الورقة الفنية نموذج للتميز المؤسسة ليطبق علي الحوكمة والمؤسسات والهيئات المختلفة.

ويقوم هذا النموذج علي فكرة إرضاء العاملين والمواطنين في أطر التميز الذي يعتم علي تحسين الإنتاجية والقيادة والجودة والتفوق المؤسسي.

مستقبل بناء الدولة الحديثة بدون أزمات:

1) تحويل القوي الحالية المستهلكة لقري منتجة وأسر منتجة.

2) القضاء علي العشوائيات وإعادة توزيع السكان علي المحافظات قليلة كثافة السكان.

3) تخصيص مساحات للزيادة السكانية لكل محافظة (التخطيط الأفقي العمراني بدلاً من الأبراج السكنية).

4) تمليك المواطنين للأرض للسكن والإنتاج.

5) تحويل النقل والمواصلات الفردية إلي النقل الجماعي بالوسائط المتعددة.

6) الاهتمام باللغة العربية والقيم السلوكية الراقية مع القضاء علي الفن الهابط.

7) الاهتمام بالأسرة والزواج والطفولة.

8) إعادة كتابة العلوم برؤي ما بعد ثورة 25 يناير 2011 وتجارب التقدم العلمي المعاصر.

9) تطوير آليات التفكير المنطقي والعلمي في اتخاذ القرارات وحل المشكلات وإدارة الأزمات.

10) الاتفاق علي فلسفة نظام الحكم وتداول السلطة وقيم الحياة الجديدة والقيادة الإنسانية الفعالة.

ويمكن مقارنة الدولة مع دول العالم في المصفوفة التالية والتي تحدد (9) محاور للتفوق الوطني

9- نموذج تميز الدولة العصرية

(M. C. E. M) Modern Country Excellence Model

في الإدارة	في الأمن القومي	في التحديث والتطوير
الصين – اليابان – دبي – سويسرا – بريطانيا	سويسرا – النمسا – دبي	كوريا الجنوبية – اليابان – تايوان – الصين – هونج كونج
في التنمية المستدامة	في الكفاءة الاقتصادية	في الاحتفاظ بالخبراء
ماليزيا. الصين. سلطنة عمان. دولة الأمارات العربية.	الصين. ألمانيا. هونج كونج.	بريطانيا. اليابان. ألمانيا.
في المسئولية الاجتماعية	في تشغيل الموارد	في معالجة الأزمات والكوارث
كندا –ألمانيا – ماليزيا – إنجلترا – المملكة العربية السعدوية – دولة الإمارات العربية	الصين. بريطانيا.	ألمانيا –فرنسا – إنجلترا – كوريا الجنوبية

أين تقع مصر الآن في كل مربع من المربعات التسع؟ وكيف يمكن تحسين مركز مصر التنافسي في المستقبل وفق كل مؤشر.

6ـ إستراتيجيات استمرارية الاقتصاد الوطني: NECS

National Economy Continuity Strategies

وتشمل إستراتيجية استمراية الاقتصاد الوطني مرحلتين أساسيتين:

أ) تحليل أثر توقف الاقتصاد (Economy Impact Analysis (EIA

ب) إقتراح إستراتيجية لاستمرارية الاقتصاد ECS

Economy Continuity Strategy

وهي تشمل كلاً من تحليل أثر التوقف وتحليل المخاطر

وتشمل معالجة التهديدات الحالية في الاقتصاد الوطني عن طريق أحد الأساليب التالية R's4

تخفيض حجم الخسائر والمخاطر	Reduction
الاستعداد لمنع تكرار المخاطر	Readiness
التصدي والرد السريع للتهديدات	Response
الاستشفاء من المخاطر الاقتصادية	Recovery

أهم إشارات هدم البيئة الخضراء في ج.م.ع

1- البوظة الفاسدة تسمم 200 فرد بالإسماعيلية.

2- السولار يهدد بأزمة مياه.

3- وقف تصدير الماشية الإسترالية إلي مصر ويزيد من أزمة ارتفاع أسعار اللحوم.

4- ارتفاع معدلات الجريمة وإختطاف النشطاء.

5- العشوائيات.

6- تهريب الأموال المصرية إلي الخارج.

7- حرب المياه.

8- قطع الطرق.

9- سرقة السيارات بالأكراه.

10- نقص الشون لتخزين القمح.

11- أزمة اختفاء 50 صنف دواء – 60٪ نسبة تسمم الأدوية، و30٪ بالمبيدات.

12- الصيد في برك القصر.

13- مصر خسرت 30 ألف فدان زراعي منذ (25/ 1/ 2011 – حتي الآن).

14- إلغاء المخابر.

15- حديقة الاسماك أصبحت سيئة السمعة.

16- انتشار فيروس انفلونزا الطيور (الخطر القادم من الريف).

17- صعوبة السيطرة علي حرائق الغابات).

18- تزايد التلوث البيئي.

19- 50 ألف عامل أجنبي يخترقون المزارع المصرية، 80٪ قادمون من بنجلادش وأيثوبيا والصين.

20- تدمير مركز الجنيات النباتية بشمال سيناء.

21- الحشائش هي الخطر الأعظم في نهر النيل.

22- تدمير المركز المصري للجينات النباتية في سيناء.

23- الفتنة الطائفية والتشبع والبعد عن الإنتاج.

24- الأزمات المالية والاستثمارات والفساد المالي والإداري وغسيل الأموال.

25- البطالة وأزمات التعليم وإنخفاض الأجور.

26- الإرهاب.

العــــلاج

إنتاج منتجات وخدمات صديقة للبيئة المحيطة

المــراجــع

أولا: المراجع الإضافية العربية.

ثانيا: المراجع الإضافية الأجنبية.

المراجع

المراجع الإضافية العربية

1- فريد النجار (2013): مناقشة رسالة دكتوراه في المسئولية الاجتماعية، جامعة عين شمس، القاهرة.

2- فريد النجار (2012): التخطيط الإستراتيجي للتنمية المستدامة للمؤسسات العربية، مؤتمر جامعة القاهرة.

3- فريد النجار (2007): التسويق بالمنظومات والمصفوفات، فصل حول منظومة المسئولية الاجتماعية وحماية المستهلك وتمثيل المنظمة في المجتمع – الدار الجامعية - الإسكندرية.

4- فريد النجار (1975): سياسات الأعمال وإستراتيجيات المنظمات، دار القلم، الكويت.

5- فريد النجار (2006): الحروب التجارية المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية.

6- فريد النجار (2008): الاقتصاد الرقمي، الدار الجامعية، الإسكندرية.

7- فريد النجار (2013): بحث المزايا التنافسية للمؤسسات، مؤتمر جامعة الإسكندرية - الإسكندرية.

8- فريد النجار (2012): بحث إستراتيجيات استمرارية الدولة والأعمال – مؤتمر اللجنة العلمية الدائمة لترقيات أعضاء هيئات التدريس في إدارة الأعمال - والمجلس الأعلى للجامعات وزارة التعليم العالي – ج.م.ع.

9- المؤلف (2008) إدارة التسويق بالمنظومات والمصفوفات، المؤلف.

10- المؤلف (2010) الإنتاج التجريبي في الصناعات والخدمات، المؤلف.

11- فريد النجار (أكتوبر 2012)، التحول الإستراتيجي للاقتصاد الوطني (Stone) – المؤتمر السنوي لكلية التجارة، جامعة الإسكندرية، الإسكندرية.

12- فريد النجار (2012)، تنافسية المؤسسات العربية للتنمية المستدامة، المؤتمر الدولية الرابع للتنافسية الإقليمية للمؤسسات العربية (19 – 20 مايو 2012) جامعة القاهرة.

13- فريد النجار (2009)، الدولة والفقر: دور الدعم والمنظمات الأهلية، نحو صياغة لدور الدولة في الاقتصاد الوطني (مؤتمر جامعة الإسكندرية – كلية التجارة).

14- فريد النجار (2010) إدارة الشرطة ومنظومة الأمن: تفعيل حقوق الإنسان؛ الدار الجامعية، الإسكندرية.

15- فريد النجار (2012)، التحول الإستراتيجي للاقتصاد الوطني (STONE)، المؤتمر السنوي لكلية التجارة، جامعة الإسكندرية 17 – 18 أكتوبر 2012.

16- فريد النجار (2013)، التميز والتفوق المؤسسي، منشأة المعارف، الإسكندرية.

17- فريد النجار (2013)، الإدارة الاسترافية، مركز دعم القرار – شرطة دبي.

المراجع الإضافية الأجنبية

1- Alcaniz E. (2010). Latest evoluation of academic research in corporate social responsibility: Social responsibility Journal, Vol. 6, No. 3.

2- Basu. K. (2008). "Corporate Social Reasonability; a process Model of Sense making". Academy of management review, Vol. 33, No, 1.

3- Carroll. B. (1991), the Pyramid of Corporate Racial responsibility: Toward the morale management of organizational stakeholders, Business Horizons, August.

4- Woodman. P. (2011). Managing Threats in a Dangerous world, Bus. Continuity Survey Chartered Management Institute.

5- Clayaon. J. (2011). A New Direction of Corporate Social Responsibility, Social responsibility Journal, Vol. 7, No. 3.

6- Meehan. J (2006). Corporate Social Responsibility: the 3C-SR model, IJSE, International Journal of Social Economics. Vol. 33, No. 5.

7- Redman. E. (2005), Three Models of Corporate Social Responsibility, Roosevelt Review.

8- Trough tom, J. (2013), Models for Social responsibility,

9- J. Ottoman (2009) Avoiding Green Marketing Myopia, www.greemanketing.com.

10- ——————— (2008) Green Marketing Sustainability Marketing, Wikipedia.

11- www.greenbiz.com, why emotion reason in green marketing.

12- P. Mishra (2010) Green Marketing in India, Emerging Opportunities & challenges.

13- S.F. Walker & J. W. Marr (2011) Stakeholder Power, Perseus Public., Mass.

14- Alan Anderson (2012), Brain Work the World in 2012 (The Economist).

تم بحمد الله



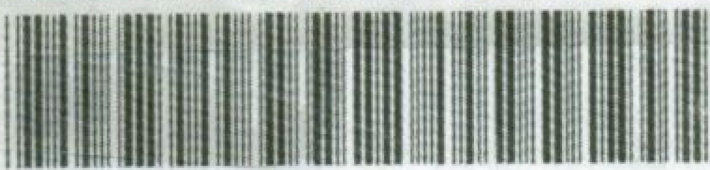
ماذا تعرف عن المؤلف

الدكتور فريد النجار استشاري مستقل فى إدارة الأعمال،
عمل كبير مستشاري البنك الدولى وجامعة الدول العربية،
قام بالتدريس فى جامعات أمريكا ودول الخليج العربى والجامعات المصرية،
قام بتدريب مليون مدير فى الإدارة العليا والإدارات التنفيذية بالشركات والحكومة،
قام بالإشراف العلمى على درجات الدكتوراه والماجستير بالجامعات المصرية والأجنبية والعربية، وشارك فى مراجعة خطط التخطيط الإستراتيجي والجودة للجامعة الأمريكية بالقاهرة وجامعة حلوان وجامعة الزقازيق وجامعة دمنهور
أول من قام بتأليف مراجع علمية فى الإدارة الاستشرافية والتخطيط الاستراتيجي والتسويق الأخضر والإدارة الحكومية والاقتصاد الرقمي والإدارة المالية والاستثمار القياسي وإدارة المشروعات الصغيرة ومتوسطة الحجم، وله مائة مؤلف أخرى.
ويقوم الدكتور النجار الآن بالتدريس بكلية تجارة بنها التى عمل بها رئيساً لقسم إدارة الأعمال ووكيلاً للكلية للبحوث والدراسات العليا منذ 1981.

الكتب الجديدة فى 2014

1- إدارة العلوم والتكنولوجيا.
2- إدارة التسويق القياسي.
3- التسويق الأخضر للتنمية المستدامة.
4- إدارة رأس المال البشرى بالموهبة والإبداع.
5- إدارة الحكومات المركزية والمحافظات.
6- إدارة الحكومات باستراتيجيات البقاء والاستمرارية.
7- التنسيق الإدارى بالحكومة والقطاع الخاص.
8- التميز والتفوق المؤسسي.
9- الإدارة الاستشرافية وصناع المستقبل.
10- إدارة المستشفيات والرعاية الصحية: كروت الأداء المتوازن والمعايير الدولية للاعتماد.
11- إدارة المنظمات المتخصصة: مدخل المقارنات التطويرية.
12- إدارة سلاسل التوريد واللوجستيات.
13- الإدارة الإستراتيجية للتمويل والاستثمار.




ISBN-9789770320048
التسويق الاخضر للتنمية
كود الكتاب 71,857 -1-